

Rassegna del 16/01/2017

Corriere della Sera Economia	13	Intervista ad Alberto Calzaghe - Fastweb. «Saremo noi i più veloci a cablare l'Italia»	Puato Alessandra	1
Repubblica	1	Strade smart - La fibra sotto l'asfalto "Sulla A2 senza pilota"	D'Alessandro Jaime	3
Repubblica Affari&Finanza	1	Mediaset, l'ultima battaglia di Silvio tra voci di intesa e resistenza a oltranza - Berlusconi-Bolloré, finale di partita	Livini Ettore	5
Repubblica Affari&Finanza	5	L'analisi - L'Opa piace solo alla Borsa	Bennewitz Sara	8
Corriere della Sera	23	Intervista a Giuseppe Recchi - «La storia di Roma e i registi da Oscar Così rinasce il Mausoleo di Augusto»	Rizzo Sergio	10
Corriere della Sera Economia	2	Trecento miliardi il biglietto per l'Italia	Polizzi Daniela	12
Repubblica	4	Diesel, Berlino attacca Fca Calenda: pensate alla Volkswagen - Lite Roma-Berlino sul caso Fca	Pagni Luca	14
Repubblica Affari&Finanza	2	Amazon e Alibaba, attenti a quei due - Ecco i nuovi padroni del commercio mondiale - Jeff Bezos. Maggiordomi digitali e consegne con i droni "Ora tocca all'Europa"	Rampini Federico	17
Repubblica Affari&Finanza	3	Amazon e Alibaba, attenti a quei due - Ecco i nuovi padroni del commercio mondiale - Jack Ma. Un tesoro dietro l'altro e adesso il ragazzo d'oro parla da pari con Trump	Aquaro Angelo	21
Corriere della Sera Economia	6	Evan il terribile vuole svegliare Wall Street	Cometto Maria_Teresa	24
Repubblica Affari&Finanza	37	Jobby, un'app per trovare piccoli "lavoretti"	Dell'Olio Luigi	26
Repubblica Affari&Finanza	31	Apple, Google, Windows il supertesoro degli app-store	Maccari Valerio	27
Repubblica	23	Il lato oscuro del web	Bavarez Nicolas	29
Repubblica Affari&Finanza	14	Intervista a Charlie Shrem - Shrem, l'enfant terrible dei Bitcoin "Faranno parte della vita quotidiana"	Rijitano Rosita	31
ESTERA				
Expansión	10	I media inglesi in cerca di fusioni di fronte all'impatto di Google e Facebook	Casado Roberto	34

Intervista L'amministratore delegato della società socia di Telecom in Flash Fiber, rivale del polo di Stato sulla banda ultralarga. «Cantieri in 29 città»

Fastweb «Saremo noi i più veloci a cablare l'Italia»

Calcagno: «Siamo meno invasivi di Open Fiber. Vogliamo gestire la rete, non essere soltanto azionisti finanziari»

Il cliente avrà sempre più bisogno di qualità e non di prezzo. Il wi-fi mobile 5G con le microcelle è il futuro

Fastweb Il ceo Alberto Calcagno

DI ALESSANDRA PUATO

Alberto Calcagno, genovese e bocconiano informale, ha due passioni: il Genoa e la fibra ottica, per lui «Mamma Fibra». L'amministratore delegato di Fastweb pensa che solo chi possiede l'infrastruttura potrà vincere la battaglia sulla banda ultralarga in Italia e che i clienti siano oggi disposti a pagare di più per navigare più in fretta. Si dice soddisfatto della recente alleanza azionaria con Telecom in Flash Fiber (Fastweb ha il 20%), il polo privato che sull'Internet veloce fronteggia l'Open Fiber pubblica (con dentro Metroweb e socia Cdp con Enel) guidata dall'avversario Tommaso Pompei. Pensa che la sua Fastweb, controllata da Swisscom, crescerà nel wi-fi sparso per le città, nel 5 G per i dispositivi mobili e nella banda ultralarga, più in fretta del rivale di Stato.

L'obiettivo dichiarato da Fastweb (nei nove mesi 2016: +5,7% di clienti a 2,3 milioni, +2,5% dei ricavi a 1,3 miliardi di euro e +7,4% il margine lordo a 435 milioni) è raddoppiare entro il 2020 raggiungendo con la fibra 13 milioni di famiglie e imprese (oggi 7,5), quasi la metà della popolazione: di questi, otto milioni con la tecnologia Fttc, la fibra fino all'armadietto in strada, e cinque milioni con l'FTth, la fibra fino in casa (con connessioni fino a un gigabit per secondo). Di questi cinque milioni, tre milioni dovrebbero arrivare dalla neonata Flash Fiber.

Open Fiber con il piano di Stato sulla banda ultralarga vuole arrivare a 9,5 milioni di clienti in fibra ottica nel 2021.

Non siete un doppione?

«Ben venga un polo come Open Fiber: più si spinge sulla fibra meglio è. Noi abbiamo 41 mila chilometri di fibra, siamo co-leader nella banda ultralarga per famiglie e imprese con il 36% del mercato (Telecom ha il 41%, ndr.). La competizione infrastrutturale non ci spaventa. La nostra rete in fibra arriva già oggi a 200 metri dal cliente, sviluppare l'Fttc con Telecom significa stendere la fibra solo per questi 200 metri. Open fiber invece sta ricostruendo da capo una rete di telecomunicazioni. Noi dobbiamo fare meno, avendo più cavidotti. Il nostro vantaggio è che scaviamo molto di meno. Siamo più veloci, capillari e meno invasivi. Poi abbiamo già i contatti con i clienti: 2,3 milioni di privati e aziende».

Siete anche cari...

«Il cliente avrà sempre più bisogno di qualità e non di prezzo. L'appetito di banda e velocità di Internet sta crescendo, serve una rete che sia performante e lo soddisfi. Fastweb vince sul mercato perché ha l'infrastruttura per farlo».

A che punto siete con Flash Fiber?

«In quattro mesi abbiamo aperto cantieri in tutte le 29 principali città con 200 mila unità abitative coperte, 20 mila a settimana. Entro fine anno saranno 1,2 milioni».

Open Fiber ha avviato i lavori in nove città, in otto di queste vi sovrappone.

«Ma noi siamo partiti prima e con una tecnologia che richiede meno tempo».

Avremo l'effetto -groviera?

«Non da noi».

Perché vi siete alleati con Telecom?

«Condividiamo lo stesso progetto, avevamo già un accordo industriale».

Eravate anche "soci felicissimi" di Metroweb, disse lei. Perché siete usciti?

«Perché era una partecipazione finanziaria in una società della quale eravamo i migliori clienti».

Forse anche perché è stata ben pagata: 800 milioni, il doppio del previsto.

«È vero, ma noi in fondo avevamo solo il 10,6% della controllata Metroweb Milano. Il

fatto è che con Cdp abbiamo parlato, eravamo in sintonia con il progetto Metroweb. Però non avrebbe avuto senso una partecipazione finanziaria in una società dove non avevamo voce in capitolo».

Ciò Open Fiber? Per questo non vi siete alleati con loro?

«Abbiamo attentamente valutato una partnership, ma noi vogliamo avere la gestione diretta della rete e l'alleanza con loro non ci consentiva di farlo. Quella con Telecom sì. Con Enel non c'è mai stata sul tavolo l'ipotesi di apportare la nostra rete in fibra. E rivendere l'uso della rete ad altri non ci interessa. Il vero valore nelle telecomunicazioni è controllare il servizio dall'inizio alla fine, questo ci ha sempre distinto dagli altri».

Quanto ha pesato sulla vostra scelta il fatto che il primo socio di Telecom sia ora la francese Vivendi?

«Il piano del governo con Open Fiber ha il merito di aver fatto ripartire gli investimenti sulla fibra. Ha stimolato la concorrenza. Ora Telecom investe sulla fibra. E Fastweb è in una nuova fase in cui valorizza la scelta di essere infrastrutturale. Dopo 15 anni di leadership nel fissa decidiamo di fare anche investimenti nel wireless e nel 5 G. Un passo importante. Siamo passati da fiber company a infrastructure company».

Puntate sul wi-fi diffuso e sul 5G. Scafolette sui palazzi invece delle antenne?

«Abbiamo iniziato con il Wow-fi, il nostro wi-fi condiviso: il cliente esce di casa ed è sempre coperto dalla connessione. Nel frattempo siamo gli unici che stanno iniziando a sviluppare una rete mobile a 5 G per due motivi: serve la fibra e noi l'abbiamo, servono gli armadietti capienti per collocare l'intelligenza che gestisce tutto e noi ne abbiamo già 20 mila che possono ospitare ciascuno dieci small cell (microcelle, ndr.). Fra tre anni saranno 50 mila. Ha già attivato il sistema un cliente su due. Con l'accordo con Tiscali raggiunto prima di Natale abbiamo le frequenze da 3,5 gigahertz. Perfette per sviluppare il 5G».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Dir. Resp.: Luciano Fontana



Strade smart

Wifi, auto green e sensori antitraffico tremila chilometri sulle vie del futuro

L'ANAS: SU 3MILA KM DI STRADE

La fibra sotto l'asfalto
"Sulla A2 senza pilota"

Dal Gra alla Salerno-Reggio, sulla rete Anas arrivano banda larga, piazzole per ricaricare i mezzi elettrici e itinerari aperti alle macchine senza pilota

Un investimento da 160 milioni
Il tutto sarà alimentato da
pannelli solari che garantiranno
l'autosufficienza energetica

JAIIME D'ALESSANDRO

UN OSSIMORO o uno choc culturale. A voi la scelta. L'Anas, l'Azienda nazionale autonoma delle strade statali creata nel 1946, metterà in piedi una delle reti stradali tecnologicamente più avanzate d'Europa. E lo farà partendo, fra gli altri, dal raccordo anulare di Roma e dalla Salerno-Reggio Calabria. Già, quella che hanno impiegato trent'anni ad aprire. Nota per scandali e inefficienze fino alla gestione di Pietro Ciucci terminata nel 2015, l'Anas diretta da Gianni Vittorio Armani tenta uno scatto che nessuno credeva fosse nel suo dna.

IN attesa della fusione con Ferrovie, Anas lavora al progetto Smart Road: tremila chilometri cablati con fibra ottica, wi-fi, sensori, aree per la ricarica di veicoli elettrici. Non solo: oltre sessanta chilometri di questa rete saranno aperti alla sperimentazione dell'auto a guida autonoma. Compreso un tratto della Salerno-Reggio Calabria, oggi chiamata A2 o "Autostrada del Mediterraneo". Da pietra dello scandalo a laboratorio per la mobilità del futuro in una manciata di mesi.

Vedremo se accadrà davvero, ma intanto già l'ascoltare un piano del genere fa impressione. Uno choc culturale, appunto, anche considerando i tempi: apertura prevista inizio 2018 grazie a

160 milioni di euro stanziati. E collaborazioni importanti come quella con l'Asi, l'Agenzia spaziale italiana (Asi) e la VisLab, che sta per *Artificial vision and intelligent systems laboratory*, costola dell'università di Parma acquisita a giugno dalla californiana Amharella per 30 milioni di euro.

«Assieme all'Anas stiamo spingendo perché con il ministero dei Trasporti si arrivi a un quadro normativo che permetta la sperimentazione su strade pubbliche delle auto del futuro», racconta Alberto Broggi, general manager di VisLab. «Sulla guida autonoma lavoriamo da più di vent'anni e abbiamo vari prototipi. I test sono fondamentali, intendo quelli realizzati in condizioni di traffico reale e non su pista, ma servono regole. Che esistono già in California, Nevada, Michigan e alcuni altri stati dell'America del Nord, oltre che in diverse zone di Germania, Inghilterra e Scandinavia. Con Anas ci siamo trovati d'accordo: noi vogliamo portare la tecnologia nelle auto, loro sulle strade».

Per capire come stanno le cose, in una Roma intasata dal traffico che impazzisce ad ogni pioggia insistente, siamo andati in via Monzambano 10, zona stazione Termini. L'Anas abita qui, in un palazzo d'epoca fascista dai corridoi immensi illuminati da luci troppo bianche. «Sappiamo che la tecnologia e gli standard di connessione cambieranno nel tempo», ci spiega Luigi Carrarini, responsabile del progetto Smart Road.

«Nel 2020 arriverà il 5G per le comunicazioni mobili e sugli standard di trasmissione dati fra macchina e macchina bisogna ancora che le case automobilistiche trovino un accordo. Noi però, nel frattempo, appoggeremo la fibra lungo le strade e questo permetterà di controllarle in tempo reale, fornire servizi per la sicurezza che vanno ben oltre la stessa comunicazione fra macchina e macchina, visto che ha un raggio limitato. Monteremo una infinità di sensori, centralizzeremo la raccolta delle informazioni, applicheremo algoritmi per trovare le soluzioni più efficaci per snellire il traffico. E infine offriremo connettività».

Grazie al *Wi-Fi in motion*, gestori terzi potranno far accedere gli automobilisti a un collegamento a banda larga stabile finché ci si tiene entro i 130 chilometri orari. E si potrà dare accesso al web di alta qualità in quelle zone attraversate dalle strade cablate, collegandosi alla fibra. Il tutto verrà alimentato da piazzole dotate di pannelli solari e punteggiate di stazioni per la ricarica dei veicoli elettrici, per le quali è stato avviato un confronto con Enel.

La direzione generale per i trasporti (*Dg Move*) della Commissione europea intende cominciare a scrivere le regole per la guida autonoma fra il 2018 e il 2019. La Salerno-Reggio Calabria potrebbe arrivare prima. Se all'Anas ci riuscissero, sarebbe uno di quei successi dei quali parleremo per anni e anni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il progetto Smart Road di Anas

Tempi

Apertura dei primi tratti a **inizio 2018**

Fondi

160 milioni di euro

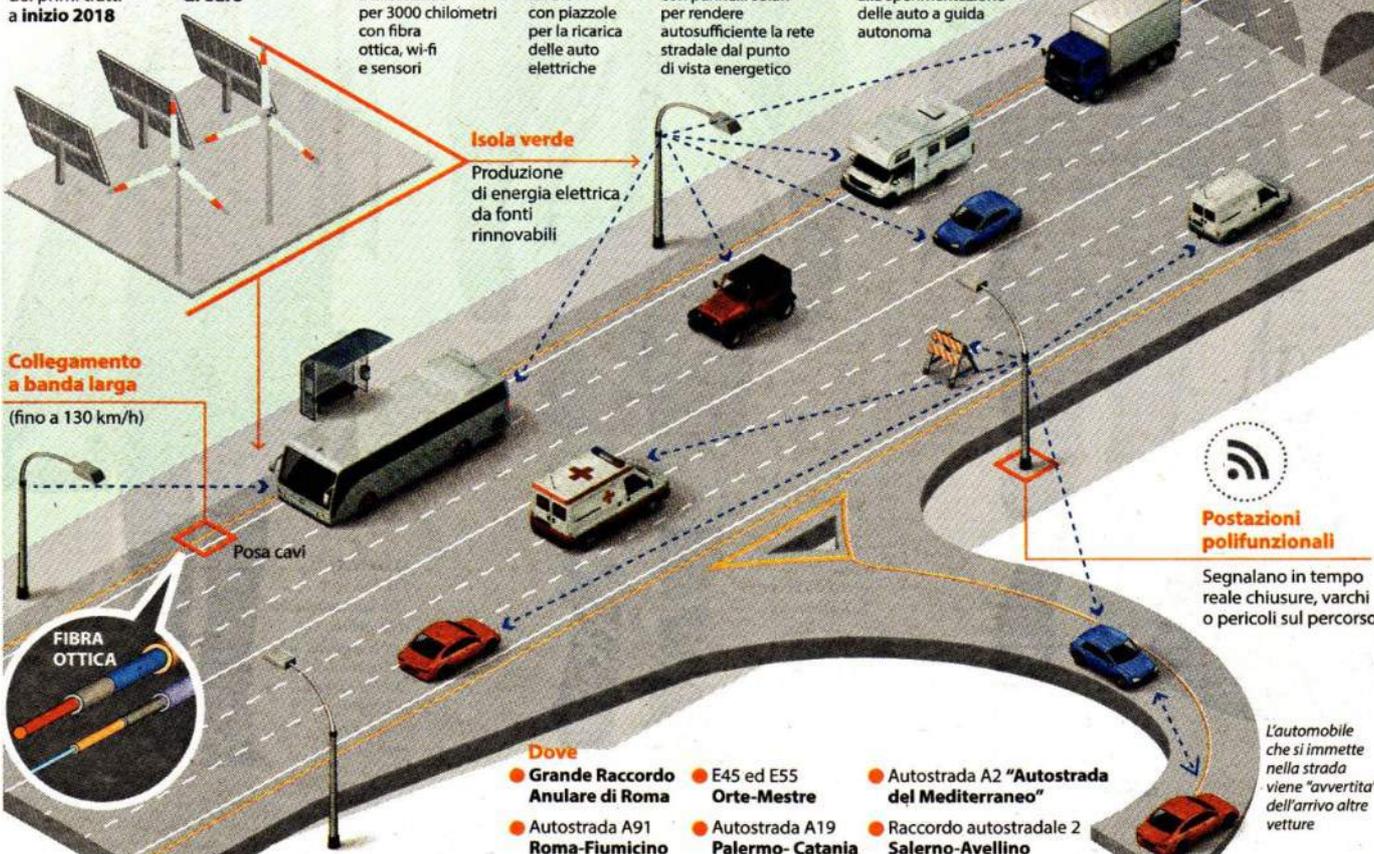
Obiettivi

Cablare strade e autostrade per 3000 chilometri con fibra ottica, wi-fi e sensori

Attrezzare la rete con piazzole per la ricarica delle auto elettriche

Costruzione di aree con pannelli solari per rendere autosufficiente la rete stradale dal punto di vista energetico

Aprire oltre 60 chilometri alla sperimentazione delle auto a guida autonoma



IPUNTI

SICUREZZA E CONNETTIVITÀ

Il cablaggio con la fibra ottica permetterà di controllare le strade in tempo reale, fornendo servizi per la sicurezza e per snellire il traffico. Chi viaggia avrà internet a banda larga fino a 130 chilometri orari



COLONNINE E FOTOVOLTAICO

La rete sarà alimentata da piazzole dotate di pannelli solari e punteggiata di stazioni per la ricarica dei veicoli elettrici. Su 60 km. (tra Gra, Roma-Fiumicino e A2) si potrà sperimentare anche l'auto a guida autonoma

Mediaset, l'ultima battaglia di Silvio tra voci di intesa e resistenza a oltranza Berlusconi-Bolloré, finale di partita

GLI OPERATORI DI BORSA SPERANO IN UN'OPA CHE FAREBBE LIEVITARE IL VALORE DI MEDIASET DI 1,5 MILIARDI MA È DIFFICILE CHE LA FAMIGLIA DI ARCORE ACCETTI DI PAGARE UN TALE PREZZO. E ANCHE PER VIVENDI SAREBBE DURA

TRE LE OPZIONI: VENDERE E FARE CASSA, ENTRARE IN VIVENDI MA CON UN RUOLO SUBALTERNO A BOLLORÉ, FARE QUADRATO FINO ALLA FINE. MA PER L'ULTIMA IPOTESI SERVONO RISORSE E LA LIQUIDAZIONE DI MEDIOLANUM. COSA CHE IN FAMIGLIA NESSUNO VUOLE

Ettore Livini

La Fininvest di Silvio Berlusconi è arrivata, complice Vincent Bolloré, alla madre di tutte le battaglie: quella in cui dovrà decidere quale sarà il suo futuro. Il tema, a dire il vero, si era già posto qualche anno fa. Quando Rupert Murdoch, correva l'anno 1999, aveva offerto 7 mila miliardi di vecchie lire per comprare Mediaset, più o meno il valore del gruppo nei giorni precedenti la scalata di Vivendi.

Diciotto anni fa l'ex-premier - convinto da Marina e Piersilvio - non aveva avuto dubbi. E tra l'ipotesi di continuare a occuparsi di tv o di campare di rendita vita natural durante grazie all'assegno del tycoon australiano, aveva respinto l'offerta al mittente. Oggi il Biscione e i Berlusconi si ritrovano nella stessa situazione.

Il diavolo tentatore, questa volta, è il raider bretone che non è certo andato troppo per il sottile. Prima ha usato le buone, convincendo Mediaset a uno scambio azionario con la scusa del salvataggio di Premium. Poi - approfittando dei dissapori sul valore della pay-tv - ha gettato la maschera rastrellando a Piazza Affari il 29,9% di Cologno. Ora la famiglia di Arcore ha davanti tre strade: la prima, impervia, è mettere l'elmetto e scendere in trincea difendendo, costi quel che costi, il cuore televisivo dell'impero di casa.

La seconda - la soluzione che la Borsa dà per più probabile - è venire a patti con Bolloré. Sapendo che in ogni caso, vista la sproporzione di forze finanziarie in campo, sarà necessario fargli importanti concessioni. La terza - quella che forse qualcuno dei cinque figli di Silvio preferisce, oggi come nel '99 - è quella della svolta radicale: girare le tv a Vivendi, incassare i soldi (o una quota nel gruppo francese) e cambiar faccia alla Fininvest.

Trasformandola da holding industriale in cui i soci - come tradizione dell'imprenditoria di casa nostra - si occupano pure della gestione del business in un "contenitore" di investimenti affidati a terzi. Dove l'unico dovere degli azionisti è passare al bancomat una volta l'anno e incassare dividendi. La strada, va detto, imboccata negli ultimi anni da gran parte delle dinastie del Vecchio continente (Agnelli in primis) per far fronte alla massa critica richiesta dalla globalizzazione.

La trincea anti-Francia

L'ipotesi della resistenza ad oltranza al tentativo di scalata ostile di Bolloré è quella che, a caldo, è riuscita nel miracolo di ricompattare tutti i rami di casa Berlusconi. Arcore, intendiamoci, ha più che qualcosa da rimproverarsi. L'avventura nella pay-tv, nata per arginare l'avanzata di Sky, si è rivelata alla resa dei conti un salasso da 1,5 miliardi. La topa decisa un paio di anni fa per provare a tappare il buco (leggi la spesa di 700 milioni per comprare i diritti della Champions) si è rivelata un boomerang, affossando i conti Mediaset. Non solo. La famiglia, pur di continuare a garantire dividendi ai piani superiori, ha limato un po' alla volta la sua partecipazione nel capitale di Cologno. Aprendo così il fianco alla scalata - «ostile», come dicono a Villa San Martino - dell'ex alleato Bolloré.

Piangere sul latte versato è però inutile. Così quando i francesi hanno iniziato a rastrellare titoli in Borsa le incomprensioni tra i cinque Berlusconi jr. sono state messe da parte. E la famiglia ha fatto quadrato compatto sull'impero di casa.

Le armi per respingere Vivendi sono però spuntate. Il 29,9%

in tasca ai transalpini è sufficiente per bloccare ogni iniziativa straordinaria di Mediaset in assemblea. Basta per far saltare aumenti di capitale, bloccare un'eventuale cessione di Premium a Murdoch, varare fusioni o acquisizioni.

Silvio ha chiamato a raccolta i "comitati italiani per Mediaset". Fantomatici azionisti-amici che dovrebbero affiancare Fininvest fino a blindare il 51% delle tv. Anche la strategia dell'"arrivano i nostri" - a parte il rischio di concerto e Opa - ha però le sue falle, visto il potere d'interdizione transalpino. E l'unica speranza sarebbe una guerra di posizione in grado di convincere Bolloré a un certo punto a liquidare la sua quota, probabilmente in pesante perdita. Più un sogno che una reale ipotesi visto che il bretone ha i mezzi e l'esperienza per resistere a lungo.

L'arma segreta di chi (specie Piersilvio) è per il muro contro muro è il soccorso del sistema Italia. Sulla scalata di Vivendi si sono mossi Consob e Procura. Ma la speranza più concreta per Arcore è l'Authority per le comunicazioni (Agcom). Cui in nome delle norme sulla concentrazione tra media e tv - Parigi ha il 24% di Telecom Italia - è stato chiesto di intervenire per congelare il raider, magari bloccando i diritti di voto già ora.

L'opzione compromessa

La vera partita però, dicono in



Borsa, si gioca a questo punto sul fronte del compromesso. Vivendi, è vero, non ha in cassa i 7 miliardi per l'OPA su Mediaset e quella a cascata su Spagna e (forse) Eit Towers. Ma le sue possibilità di indebitamento sono in teoria ampie. E nessuno ad Arcore vuole vendere la quota in Mediolanum - come chiede la Bce - per raccogliere i mezzi necessari a sfidare Bolloré in una guerra d'OPA. I pontieri si sono messi così al lavoro per trovare una soluzione concordata per uscire dall'impasse rispettando le regole di mercato e soddisfacendo tutti. Una soluzione che in ogni caso, viste le forze in campo, comporterà più di un sacrificio per Arcore.

I francesi hanno già iniziato a mandare segnali di fumo attraverso le banche d'affari come Natixis che li hanno aiutati finora nella scalata. Il loro obiettivo è mettere le mani su diritti e pay in Italia e Spagna spendendo il meno possibile per non irritare i soci di minoranza di Vivendi e tenere un piede nelle tv generaliste. Il prezzo da pagare per un'intesa con i Berlusconi è quello di garantir loro l'onore delle armi. Come? Un'idea lanciata da Natixis è quella di spostare Mediaset

sotto il controllo transalpino rigirando poi Canale 5, Rete 4 e Italia 1 al Biscione. Garantendo alla famiglia - in particolare a Piersilvio - un ruolo manageriale. L'alternativa è uno scambio di azioni che sposti la partecipazione dell'ex-premier da Cologno a Vivendi. Ai valori attuali di Borsa però, la famiglia tricolore si troverebbe a diventare il secondo azionista della società d'Oltralpe con una quota del 7-8%, ben lontani dal 29,9% di Bolloré. Troppo poco, a meno di non ottenere importanti concessioni sul fronte della governance.

Una rivoluzione ad Arcore

La terza strada davanti a Fininvest è quella più radicale. L'addio a Mediaset. Per far cassa e mettere i soldi altrove, trasformando la cassaforte di famiglia in una sorta di "home office" specializzato in investimenti finanziari mirati solo a garantire reddito senza impelagarsi in gestioni complesse come quella delle tv. Un miraggio visto il significato delle tv per la storia dei Berlusconi. Ma forse non più un tabù. Barbara, del resto, aveva già detto che - fosse stata lei a decidere - avrebbe ceduto i network a Murdoch. Scelta, con il senno di poi, forse azzeccata. E se Silvio è

disposto a rinunciare al Milan, in effetti, tutto può essere possibile. L'addio a Cologno, su cui evidentemente Piersilvio avrebbe qualcosa da ridire, trasformerebbe il Biscione. Mondadori, guidata da Marina, rimarrebbe l'unica partecipazione industriale. E i soldi in cassa potrebbero consentire di risolvere una volta per tutte il dilemma della gestione (lunga vita a lui) di un eventuale dopo-Silvio.

Il piatto, senza rossettoni e tv, sarebbe più che appetitoso. Tra riserve non distribuiti e plusvalenze, Fininvest - al netto delle partecipazioni che rimarrebbero in pancia - avrebbe un tesoro da 4 miliardi nel portafoglio, quanto basta per far felice diverse generazioni di figli su entrambi i rami di casa con un maxi-dividendo straordinario. Lasciando poi il resto del patrimonio a maturare cedole annuali per l'argent de poche. In fondo solo Mediolanum - brillantemente gestita dai veri amici della famiglia Doris - garantisce qualche decina di milioni di cedole ogni dodici mesi. E le utopie, davanti ai freddi conti delle convenienze, possono sempre diventare realtà.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



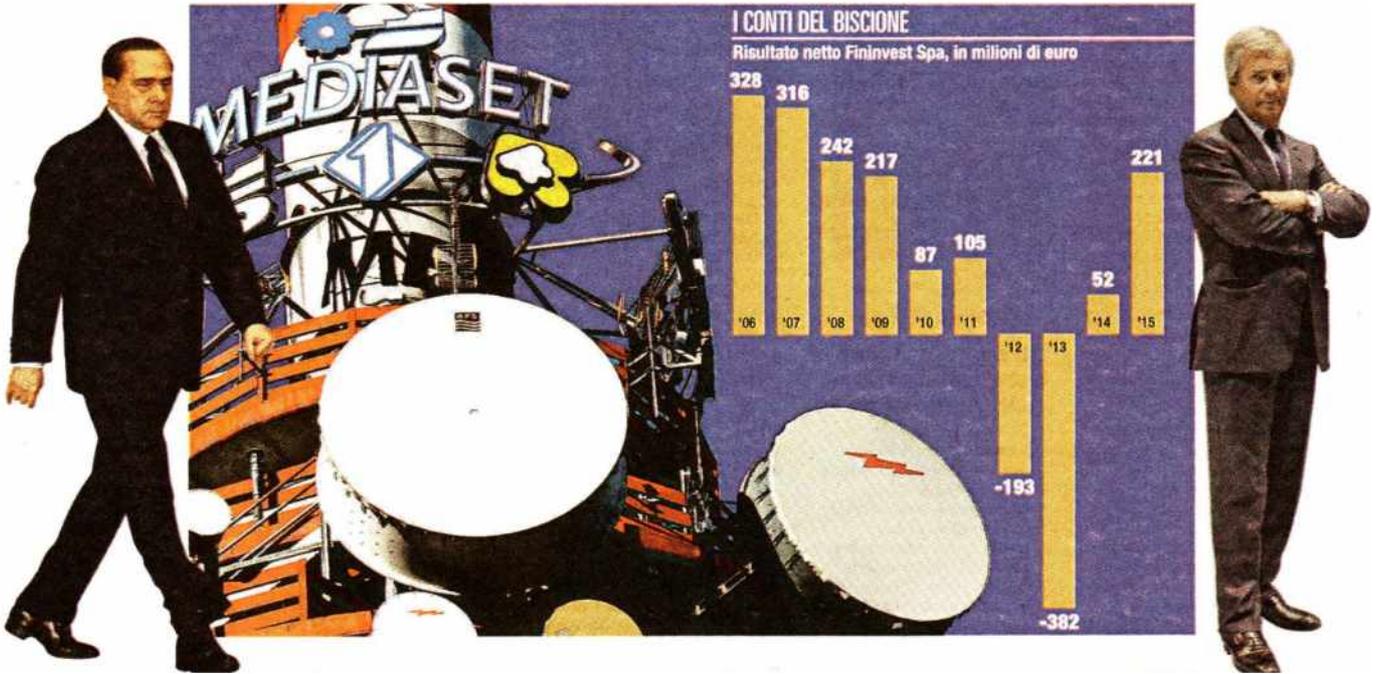
Tarak Ben Ammar (1) alleato storico sia di Silvio Berlusconi che di Vincent Bolloré.



Ennio Doris (2) presidente di Mediolanum e amico di lunga data della famiglia Berlusconi. Qui sotto, Silvio Berlusconi



Sopra, i cinque fratelli Berlusconi con il padre Silvio: da sinistra, **Eleonora, Pier Silvio, Marina, Barbara e Luigi**. Sotto, **Vincent Bolloré**



[L'ANALISI]

L'Opa piace solo alla Borsa

VIVENDI IN ITALIA HA GIÀ MESSO 5 MILIARDI TRA TELECOM E LE TV. PUÒ ANCORA INDEBITARSI E SOSTENERE UNA BATTAGLIA DI MERCATO, MA I COSTI SAREBBERO ALTI E LA QUOTAZIONE DEL BISCIONE S'IMPENNEREBBE DI 1,5 MILIARDI

Sara Bennewitz

Milano

Mediaset chiede a Vivendi 1,5 miliardi di danni per la mancata vendita di Mediaset Premium, Vivendi risponde rastrellando circa 1,5 miliardi di euro in azioni pari a un terzo del capitale. Questi i fatti e ora gli investitori si interrogano se al di là delle reazioni di panca nella guerra tra le famiglie Berlusconi - Bolloré, alla fine l'unione tra i due gruppi riuscirà o meno a creare sinergie tali da giustificare i 5 miliardi che Vivendi ha investito in Italia.

L'idea che emerge dai report, è che un'intesa Vivendi-Mediaset faccia più comodo al core business di Mediaset e alla sua tv a pagamento, che a quello di Vivendi, che aggiunge un'attività diversa e complicata come il free to air, alle sue già ampie attività nella musica nei giochi e nella telefonia. Ma il gruppo di Colonia che su altre basi aveva sollecitato in aprile un'alleanza con i francesi nella pay tv, pare determinato ad andare avanti per la sua strada, cercando se del caso alleanze molto lontane dall'universo Bolloré. Mediaset pare convinta di poter andare avanti da sola - anche con un socio ingombrante nel capitale - ed è per questo che il 18 gennaio a Londra Pier Silvio Berlusconi presenterà ai broker la nuova strategia, e poi partirà per un road show con i grandi investitori, padroni di quel 10-12% di Mediaset che potrebbe fare la differenza in assemblea. C'è di buono che ora dopo anni duri il mercato è tornato a crescere. Nielsen calcola che tra gennaio e settembre 2016 la raccolta Tv sia salita del 7%, contro il +2,5% del mercato tricolore. Numeri, che per Ubs porteranno Mediaset ad annunciare un

2016 con ricavi in aumento del 3% e un simile progresso nel 2017.

Lo snodo di Telecom

Insomma, sia gli azionisti di Vivendi che quelli di Mediaset, che forse un giorno saranno chiamati a schierarsi per fare l'ago della bilancia tra Italia e Francia, fanno i conti per capire se è più Mediaset che ha bisogno di Vivendi o viceversa, e quali sono le alternative sul piatto come una fusione tra Premium e Sky. Il fatto che Bolloré controlli pure Telecom è però determinante nella partita, perché tra l'ex monopolista della telefonia e Mediaset Premium ci sarebbero notevoli sinergie di costi e di ricavi da realizzare. Sinergie che oggi l'Antitrust bloccherebbe per il superamento del Sic e che in caso di un accordo Vivendi-Mediaset, andrebbero comunque negoziate con l'Agcom per trovare una soluzione. In proposito Natexis suggerisce un'Opa amichevole Bolloré-Berlusconi su Mediaset e a cascata su Mediaset Espana e una successiva spartizione dei territori: Vivendi prenderebbe Premium e i contenuti come Medusa e Fininvest la tv commerciale in Italia e Spagna.

Vizi di famiglia

Chi accusa la famiglia Berlusconi di aver mal gestito Mediaset negli ultimi anni, dalla Caporetto Endemol alle maxi perdite Premium, fa poi notare che neppure Bolloré ha creato valore in Vivendi. Credit Suisse calcola, che da quando il finanziere bretone è entrato nell'azionariato del gruppo francese, Vivendi ha sotto-performato del 16% la media europea del settore. Detto questo se la famiglia Berlusconi ha sempre avuto un buon rapporto con piccoli e grandi investitori, Bolloré invece non è amato né in Italia, né in Francia. Qualcuno fa poi notare che, ora che si riapre la fase dell'asta per i diritti tv del calcio di serie A e della Champions League, avere le tasche profonde sarà cruciale per aggiudicarsi i contenuti a pagamento. E su questo punto, Mediaset che si è scottata con la Champions League, sicuramente avrebbe avuto maggiore potenza di fuoco a competere insieme a Vivendi-Canale+.

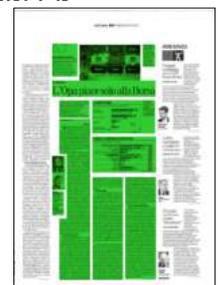
Tuttavia, dopo aver investito 5 miliardi in Italia, pure Vivendi è a corto di liquidità, tanto che ha dovuto contenere il piano di buyback e tagliare del 60% la cedola attesa per il 2017 a 40 centesimi (era 1 euro l'anno precedente). Certo il

colosso francese può comunque contare su 11,5 miliardi di ricavi attesi al 2017 e un margine lordo in crescita a circa 1,5 miliardi, con cui far leva per crescere e indebitarsi per altri 4 miliardi. A meno che Vivendi decida di vendere una delle tante partecipazioni, da Telefonica a Telecom, con il rischio, come successo con Telefonica Brasil in estate, che ora i prezzi di realizzo siano inferiori dei valori di carico. Mediaset, invece, potrebbe cedere le torri (o aumentarne la leva con un dividendo) piuttosto che tagliare ancora i costi. A guardare le attività dei due gruppi però, immaginando una guerra al rilancio, Vivendi è un colosso che secondo Credit Suisse vale 21 miliardi (di cui uno di cassa o 17 euro per azione), mentre Mediaset è un gruppo che per gli esperti di Mediobanca vale 4,27 miliardi (dopo aver tolto un miliardo di debiti o 3,62 euro per azione) e circa 5,7 miliardi (o 4,83 euro per azione) in caso di un'offerta ostile per rilevare il controllo.

La successione dell'impero

Infine, se Silvio Berlusconi non è più un ragazzino e in molti scommettono che i suoi cinque figli avranno piani diversi per le varie attività, anche Bolloré si avvicina all'età della pensione e dall'alto dei suoi 64 anni ha annunciato che lascerà nel 2022, quando il gruppo che porta il suo nome celebrerà il duecentesimo anniversario. Da qui a cinque anni, bisognerà capire anche come l'impero della famiglia bretone verrà spartito tra i 4 figli di Bolloré (che peraltro realizza l'80% dei suoi profitti dalle attività africane) e con quali conseguenze per le partecipate italiane, vale a dire Telecom e Mediaset. Certo il 2022 non è dietro l'angolo, e per allora anche la causa giudiziaria - la cui prima udienza è attesa il 21 marzo - potrebbe non essere ancora passata in giudicato. Resta che gli analisti, ma soprattutto gli investitori, sono convinti che questo "pasticcio" non durerà per anni, e si risolverà prima a colpi d'Opa (che sia in cassa, in azioni o un mix delle due). A quel punto vincerà chi tra Fininvest e Vivendi farà l'offerta più alta. A meno che istituzioni, giudici e interlocutori non di mercato fissino nuovi paletti, una mossa che potrebbe creare un precedente pericoloso dato che l'azienda su cui si interviene è di proprietà dell'ex presidente del Consiglio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Qui a fianco, nei grafici, la struttura dei ricavi del gruppo Vivendi e il valore delle sue principali partecipazioni



5,7

MILIARDI DI EURO

E' la valutazione che potrebbe raggiungere Mediaset in caso di Opa secondo le stime del Credit Suisse. In caso invece di un accordo tra i due contendenti, il valore del Biscione si attesterebbe ad 1,5 miliardi più in basso: attorno ai 4,27 miliardi



Marco Giordani (1)
 capo della finanza di Mediaset, ceo di Rti e presidente di Premium.



Flavio Cattaneo (2)
 ad di Telecom Italia



A lato, i loghi delle principali attività che fanno capo al gruppo Vivendi che, secondo le stime del Credit Suisse, ha un valore attorno ai 21 miliardi di euro

L'INTERVISTA IL PATRIMONIO DA VALORIZZARE «La storia di Roma e i registi da Oscar Così rinasce il Mausoleo di Augusto»

Recchi, numero uno di Telecom: le immagini scorreranno sulle pareti della tomba ristrutturata

di **Sergio Rizzo**

Esperienza unica, l'ascensore di Ground Zero. Mentre sali scorre sulle pareti la storia per immagini di Manhattan, dalle paludi sull'Hudson alle Torri gemelle e oltre. Filmato visibile su Youtube. Dice Giuseppe Recchi: «Immaginate uno spettacolo simile su un percorso orizzontale, immenso e circolare, a Roma. E non in un posto qualsiasi, ma dentro il Mausoleo di Augusto». La tomba antica più grande dell'umanità dopo le piramidi. Da quando Benito Mussolini decise di scoprirla abbattendo l'auditorium che stava sopra, giaceva in uno stato di quasi abbandono e negli ultimi anni di abbandono totale. Finché qualcosa è cambiato. C'è voluta forse la figuraccia dell'estate 2014, quando il bimillenario della morte del primo imperatore di Roma è naufragato nel pantano di una condotta sfasciata. Ma soprattutto è servito l'impegno delle persone di buona volontà. Non senza un brivido. Perché, causa burocrazia, si è corso il rischio che il finanziamento di 6 milioni concesso dalla Fondazione Tim quando c'era al Comune Ignazio Marino, essenziale per il restauro del monumento, andasse perduto. Scampato il pericolo, ecco finalmente i ponteggi, la bonifica dell'area, e i restauratori ingaggiati dalla Soprintendenza capitolina di Claudio Parisi Presicce. E se tutto andrà per il verso giusto, fra 800 giorni dovrebbe essere un film diverso: garantisce il presidente di Telecom Italia e Fondazione Tim.

Un film, Recchi?

«Un'esperienza multimediale. Sulle pareti interne del Mausoleo di Augusto scorreranno le immagini di Roma dai tempi antichi ai giorni nostri. Questo immenso catino circolare che in duemila anni ha visto di tutto sarà la porta ai

consumi culturali della città. In venti minuti chi vi entra sarà immerso nella storia più sensazionale dell'umanità, e verrà indirizzato con meccanismi interattivi verso tutto ciò che quella storia racconta: la Roma imperiale, i segni della cristianità, il barocco...».

Che la storia di Roma sia sensazionale non c'è alcun dubbio. Ma in venti minuti?

«Si può fare. Soprattutto se quei venti minuti sono fatti da registi italiani che hanno vinto l'Oscar».

Chi di loro?

«Stiamo negoziando. Non dimentichi la musica. Ci saranno sorprese anche lì».

Buona fortuna. Ci vorranno altri denari.

«Due milioni, oltre ai sei per il restauro: abbiamo un accordo anche sulla valorizzazione del Mausoleo. Quando passo in largo di Torre Argentina, dove avvenne l'omicidio di Cesare, penso a quale spettacolarizzazione fantastica si sarebbe fatta in un analogo sito a New York. Ora invece delle code di turisti ci sono quelle dei gatti».

Ora nemmeno più. E poi Roma non è New York.

«Eppure avremmo molto da imparare. In America persino un circo è stato trasformato in un'azienda, Cirque du soleil, che genera ricchezza infinita».

Sa che la nuova giunta comunale è contro la mercificazione culturale?

«L'Italia ha una potenza narrativa unica che non ha bisogno di animali ammaestrati. Quest'anno i musei italiani hanno aumentato i ricavi ma credo che non siamo neppure al 10 per cento di ciò che potremmo esprimere come offerta turistica. Che poi vuol dire più soldi per aprire più siti al pubblico. È mercificazione?».

Veniamo al sodo. Cosa ci guadagnate dando 8 milioni per il Mausoleo di Augusto?

«L'orgoglio di aiutare a re-

stituire al pubblico, con il progetto seguito da Luca Josi, uno dei monumenti chiave della storia dell'umanità».

Soldi, pubblicità, che altro?

«Soldi, zero: l'accordo prevede solo una partecipazione al fatturato tale da consentirci di rientrare dell'investimento. Abbiamo l'ambizione di cambiare le modalità di fruizione del patrimonio culturale italiano avvicinandolo ai nuovi pubblici. La Fondazione Tim è una grande opportunità: ne abbiamo concentrate le risorse in progetti significativi dove l'utilizzo delle tecnologie digitali fa la differenza, sostituendo la logica della sponsorizzazione con l'idea di creare imprese non profit, ma autosostenibili e competitive».

La pubblicità è l'anima del commercio, dicono.

«Non è questo il caso. Il nostro è un atto, chiamiamolo così, di mecenatismo puro. Tim ha il privilegio di essere l'azienda trainante per lo sviluppo della cultura digitale del Paese».

Ricordiamo sempre che si parla di un'azienda nell'orbita francese. Curioso, no?

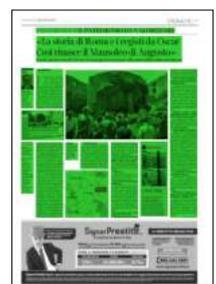
«Dalla nomina di questo consiglio Tim è un'azienda in trasformazione che, sia per le dimensioni come per le competenze che riunisce e il capitale umano che attiva, è strutturalmente parte del sistema Italia».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Chi è



● Giuseppe Recchi, 53 anni (nella foto sopra), è sposato e ha tre figli. Dal 2014 è di presidente di



Telecom Italia

● Dal 2011 al 2014 è stato presidente del gruppo Eni

● Fondazione Tim ha stanziato 6 milioni per il restauro del Mausoleo di Augusto, finanziamento che ha rischiato di sfumare a causa della burocrazia (sopra, l'articolo del «Corriere» sulla vicenda)



Il precedente



A NEW YORK

Cinquecento anni in 48 secondi: tanto dura il viaggio sull'ascensore del World Trade Center, il grattacielo ricostruito dopo il rogo delle Torri gemelle. Sulle pareti scorre in time-lapse lo sviluppo dello skyline di Manhattan.



Visitatori

Turisti davanti al Mausoleo di Augusto: i lavori di restauro dovrebbero durare 800 giorni



Capitali In dieci anni gli investitori stranieri hanno acquistato 1.340 aziende di cui 240 solo l'anno scorso, il 19,8% in più. È il record storico

Trecento miliardi il biglietto per l'Italia

Parmalat, Pioneer e Grandi Stazioni sono finite ai francesi
Su industria e hi tech hanno invece puntato Usa e Giappone

**Adesso l'attenzione
dei tedeschi è rivolta
verso le infrastrutture
della Penisola**

**La Cina ha scalato le
posizioni con 21,2 miliardi
Ha appena rilevato
i gioielli di Buccellati**

DI DANIELA POLIZZI

La somma finale arriva a 200 miliardi. Come dire, la metà dell'intera capitalizzazione della Borsa italiana. Oppure la totalità delle sofferenze in pancia alle banche italiane. È una cifra senza dubbio sottostimata perché non include gli investimenti di natura finanziaria, vale a dire l'acquisto di partecipazioni di minoranza o i chip comprati a Piazza Affari. In breve, il jackpot, secondo gli esperti, si spingerebbe anche sopra i 300 miliardi. Li hanno sborsati gli investitori internazionali per piazzare le loro pedine sullo scacchiere del mercato italiano dal 2006. Un trend che negli ultimi anni ha subito una buona accelerazione con picchi di 27 e 32 miliardi tra il 2014 e il 2015 e 19 puntati nell'anno appena concluso. E il bello potrebbe ancora venire, visto che il carniere delle cessioni di aziende, e la fetta di privatizzazioni ulteriori disegnata dal governo, include ancora pezzi grossi come le Ferrovie dello Stato e un ulteriore pacchetto di Poste. Ma quello che colpisce è il numero delle operazioni, 1.340 acquisizioni in dieci anni. E qui parliamo solo del passaggio del controllo del capitale. Se si includono le quote di minoranza, il numero facilmente raddoppia. Nel 2016 il totale è esploso. Gli investitori esteri hanno chiuso 240 operazioni su asset della Penisola, con una crescita del 19,4%, secondo i dati freschi di stampa elaborati dai consulenti di Kpmg. È il piccolo storico.

L'Italia piace. E sembra piacere sempre di più, il rafforzamento dei mercati finanziari, la disponibilità di capitali in alcune economie emergenti, il miglioramento della fiducia nei confronti del nostro Paese. E questo malgrado le difficoltà del sistema bancario. Perché gli investitori guardano piuttosto alle prospettive di più lungo periodo. Insomma, ormai oltre un terzo dell'attività di m&a che coinvolge il Paese ha una cabina di regia all'estero.

Un gettone da 5 miliardi

In fila, americani, giapponesi, inglesi e te-

deschi. Ma sul podio si confermano sempre loro. I «cugini» francesi. Vincent Bolloré dalla sua cabina di regia di Vivendi in Avenue de Friedland a Parigi ha sbaragliato tutti. Nel giro di poco di più di dodici mesi ha puntato 5 miliardi cash sul Tricolore, tra la quota in Telecom Italia e quella appena spuntata in Mediaset. In tutto da Parigi sono arrivati poco meno di 50 miliardi comprando 185 aziende, di queste 34 lo scorso anno. A spingere verso l'alto il totalizzatore ha senza dubbio contribuito l'offerta per 3,5 miliardi dell'asset manager Amundi per il gruppo Pioneer messo in vendita da Unicredit. E la sua parte l'ha fatta anche il colosso Lactalis della famiglia Besnier che ha puntato 640 milioni per portare via da Piazza Affari la Parmalat, sempre che gli azionisti aderiscano al prezzo dell'offerta. Il ticket più cospicuo la riservata famiglia della Mayenne (Loira) avevano pagato nel 2011 in tutto 3,7 miliardi per disegnare un nuovo cammino a una delle più grandi aziende del Paese dopo il crac della famiglia Tanzi. «I francesi tradizionalmente puntano su alimentare, lusso e servizi finanziari», spiega Maximilian Fiani, partner di Kpmg che ha elaborato l'analisi per Corriere Economia —. Intervengono facilitati dal fabbisogno di capitali strategici quando l'azionista vende». Come del resto tutti gli stranieri.

Piccole multinazionali

Così ha dall'orlonde fatto la tedesca Heidelberg Cement con l'Italcementi, oppure ChemChina nei confronti di Pirelli. «Ma queste operazioni hanno il vantaggio di proiettare i gruppi, prima strettamente familiari, in una dimensione mondiale», osserva ancora Fiani. A differenza dei francesi, gli investitori americani e giapponesi guardano più all'industria che nasconde un cuore di tecnologia da coltivare e alimentare con nuovi sbocchi sui mercati. Cosa più ardua da fare da soli.

Più difficile è quantificare se questo shopping crei valore e occupazione in Italia. Molte delle imprese estere che comprano

cercano di unire forze e competenze per raggiungere nuovi mercati. «In Italia spesso trovano aziende che sono già piccole multinazionali», racconta Fiani. Altro caso emblematico è la Breda, ex società in difficoltà di Leonardo-Finmeccanica, che è stata invece alimentata da maggiori volumi produttivi dalla Hitachi Rail. In generale, l'Italia pesa ormai circa il 40% delle attività produttive del gruppo. Più in generale, i dati di Kpmg indicano, nella fase post-acquisizione, un impatto positivo per le imprese sui ricavi, +7% in media annua contro il -4,6 di imprese non oggetto di shopping.

«Il 2016 non è stato un anno facile per l'Italia, condizionata dalla politica e dal tema delle banche. Eppure, in uno scenario complicato, gli investitori non hanno mai smesso di credere nel Paese — osserva Andrea Donzelli, co-head delle attività di investment banking per l'Italia di Credit Suisse —. In quotazioni come quelle di Enav e Technogym, la presenza di investitori esteri è stata importante». Quasi 600 milioni li ha messi in gioco anche il gruppo delle infrastrutture Abertis che ha rilevato l'autostrada Serenissima nell'ambito di un investimento complessivo del sistema Spagna di 10,3 miliardi.

Gli Stati Uniti si confermano i maggiori big spender dopo i francesi con 32,9 miliardi, seguiti a ruota dagli inglesi che in un decennio hanno rilevato Cerved, Coin e Avio (poi rivendute) ma soprattutto attraverso l'attività di private equity. Vale la pena segnalare che il numero delle operazioni si sta ampliando velocemente perché, dopo molti grandi gruppi, adesso sono le medie aziende a passare di mano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Globali Bernd Scheifele è il ceo di Heidelberg che controlla Italcementi. Il gruppo della famiglia Pesenti ha reinvestito nel gruppo tedesco



Media Il finanziere bretone Vincent Bolloré patron di Vivendi ed azionista di Telecom Italia. Ora è impegnato nella scalata a Mediaset



GLI AFFARI

Le principali operazioni estero su Italia dal 2006 al 2016

Anno	Società Target	Acquirente	Paese	Milioni di euro
2006	Bnl	Bnp Paribas	Francia	8.730
2015	Pirelli	Chemchina	Cina	7.285
2007	Cariparma/Banca Pop. FriulAdria	Crédit Agricole	Francia	5.966
2011	Bulgari	Lvmh	Francia	4.300
2007	Olimpia (17,99% Telecom)	Telco	Spagna	4.161
2011	Parmalat ¹	Lactalia	Francia	3.727
2016	Italcementi	Heidelbergcement	Germania	3.702
2015/2016	Telecom (24,68%)	Vivendi	Francia	3.700
2005/2006	Banca Antonveneta	Abn Amro	Olanda	3.616
2016	Pioneer Investments	Amundi	Francia	3.545

1) 83,3% Consob al 10/01/2017, 87,63% B.S.A. tramite Soft



LE PREDE

Le principali operazioni Francia su Italia nel 2016

Società Target	Acquirente	Percentuale	Milioni di euro
Mediaset	Vivendi	28,8%	1.131
Grandi Stazioni	Antin Infrastructure, Icomop e BG Asset Management (Borletti Group)	100%	953
Telecom Italia	Vivendi	3,3%	408
Della Chiusa Office 2	Axa Real Estate Investment Manager	100%	120
Phoenix International	Chequers Capital	100%	70
Marcinelle Energie (Gruppo Enel)	Direct Energie	100%	37
Somed	Argenta	96,7%	30
BNK4 - Salotti Privati (Gruppo Banzai)	Showroomprive (Gruppo SRP)	100%	30
Autogrill Restauration Service (Gruppo Autogrill)	Elior Group	100%	28



IL CASO

Diesel, Berlino
attacca Fca
Calenda: pensate
alla Volkswagen

LUCA PAGNI A PAGINA 4

Lite Roma-Berlino sul caso Fca

Il ministro dei Trasporti Dobrindt: "Italiani sapevano delle nostre riserve, Ue garantisca richiamo modelli"
Ma Calenda contrattacca: "Pensino a Volkswagen". E anche Delrio fa quadrato: "Richieste del tutto irricevibili"

Caso Mediaset: "L'Italia non è un paese per scorrerie, l'operazione di Vivendi è opaca"

LUCA PAGNI

MILANO. Se la miglior difesa è l'attacco, Carlo Calenda sposa in pieno l'assunto e lo mette in pratica nei confronti della Germania sulla vicenda Fca: «Se Berlino si occupa di Volkswagen non fa un soldo di danno». Traducendo ancor più terra terra, il ministro dello Sviluppo economico (subentrato a Federica Guidi con il governo Renzi e confermato da Paolo Gentiloni) ieri è intervenuto sul canale tv *La7* e ha invitato l'alleato tedesco a guardare agli scandali di casa propria - per altro riconosciuti, avendo accettato di pagare una multa da 4,3 miliardi - piuttosto che ai presunti illeciti commessi da aziende italiane.

Calenda ha alzato le barricate dopo l'intervista pubblicata ieri mattina dal popolare giornale tedesco *Bild am Sonntag* e rilasciata da Alexander Dobrindt, ministro dei Trasporti del gabinetto Merkel. Il quale ha preso a pretesto la doppia inchiesta aperta negli Stati Uniti nei confronti di Fca, da parte dell'Agenzia federale per la protezione ambientale e dal Dipartimento di giustizia,

per rinverdire la polemica che da mesi oppone Italia e Germania e le rispettive industrie automobilistiche.

«Le autorità italiane sapevano da mesi che Fca, secondo il parere dei nostri esperti, usava dispositivi di spegnimento illegali», è stato l'affondo del politico esponente della Csu, i cristiano-sociali bavaresi. A cui ha fatto seguito una richiesta, letta come provocatoria, che ha scatenato la reazione italiana: «L'Unione europea deve conseguentemente garantire il ritiro» dei modelli sotto accusa.

Su questo punto specifico, la risposta è arrivata dal ministro delle Infrastrutture Graziano Del Rio, a sua volta intervenuto al *Tg3*. «Una campagna di ritiro delle Fca è totalmente irricevibile». Poi ha argomentato: «Abbiamo accettato di istituire una commissione di mediazione presso Bruxelles esattamente perché non abbiamo niente da nascondere. I nostri test - ha aggiunto Delrio - dimostrano che non esistono dispositivi illegali e comportamenti anomali. Questa interpretazione della Germania va contro le regole che ci siamo dati, di responsabilità di ogni nazione verso le proprie case produttive. Noi non abbiamo chiesto nessuna ulteriore indagine da parte di Volkswa-

gen, ci siamo fidati di loro, ed è giusto che il confronto avvenga sulla fiducia e il rispetto reciproco».

Del resto, non è l'unico fronte europeo aperto ieri dal governo italiano. Sempre il ministro Calenda ieri ha piantato alcuni paletti nel terreno del gruppo francese Vivendi, protagonista di un tentativo di scalata nei confronti di Mediaset: «L'Italia non è un paese per scorrerie». Una battuta - ha poi precisato - che non va letta come un tentativo di protezionismo, né «in difesa dell'italianità di Mediaset». E non potrebbe nemmeno essere, visto che da Parmalat a Edison per arrivare a Telecom Italia (finita proprio sotto il controllo di Vivendi) le aziende francesi hanno fatto incetta negli ultimi anni di aziende italiane. Ma non è na questione di investimenti in arrivo dall'estero: «Penso che quella di Vivendi - ha detto - sia un'operazione di mercato condotta in modo opaco perché non chiarisce il punto di caduta. Un investitore deve venire in Italia spiegando cosa vuole fare. In Francia ce lo chiederebbero assertivamente». Invece, Vivendi sembra «essere entrata per paralizzare la governance e mettere sul tavolo qualche cosa che non si capisce», ha concluso Calenda.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Dir. Resp.: Mario Calabresi

I due casi a confronto



VOLKSWAGEN

5,11 milioni

Vendite globali
(gen.-lug. 2016)



FIAT CHRYSLER
AUTOMOBILES

2,45 milioni

CIRCA

11 milioni nel mondo
500 mila negli Usa

Vetture coinvolte

104 mila negli Usa

Quelli che montano motori diesel EA 189 tra cui
5 mln di Vw
2,1 mln di Audi
1,2 mln di Skoda

Modelli coinvolti

Jeep Grand Cherokee
Dodge Ram Truck con motori diesel leggeri da 3,0 lt



2009 - 2015

Anni di produzione

2014 - 2016

14,7 miliardi

per chiudere l'azione civile con l'Autorità ambientale e i clienti

4,3 miliardi

per chiudere l'azione penale

Multa

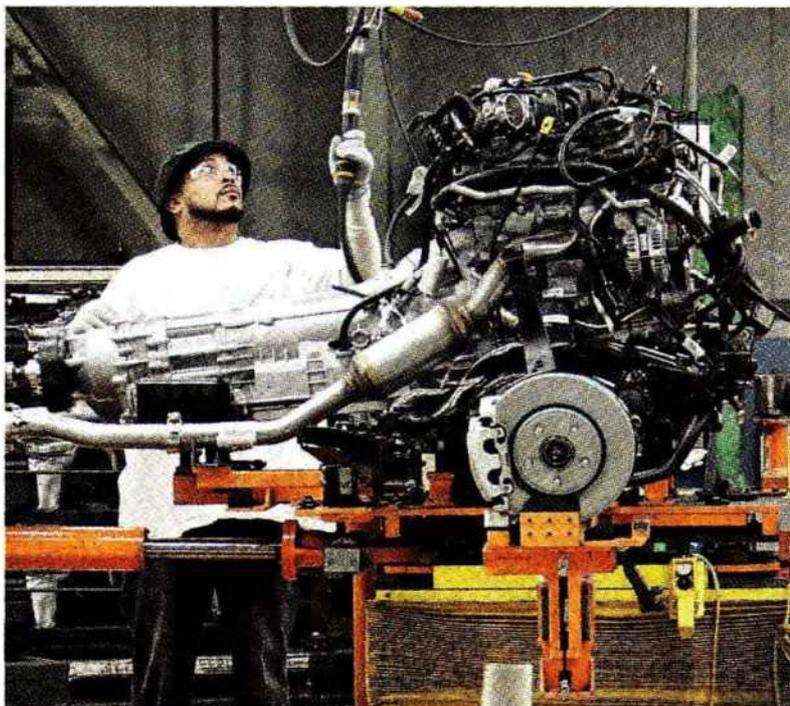
4,63 miliardi

cioè fino a

44.539 dollari

per veicolo

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IL MINISTRO

Carlo Calenda è diventato ministro dello Sviluppo Economico del governo Renzi nel maggio del 2016 prendendo il posto di Federica Guidi. Il premier Paolo Gentiloni lo ha confermato nel suo esecutivo

[IL REPORTAGE]

Amazon e Alibaba, attenti a quei due

a pagina 2

Ecco i nuovi padroni del commercio mondiale

[AMAZON]

Jeff Bezos Maggiordomi digitali e consegne con i droni "Ora tocca all'Europa"

PER LA PRIMA VOLTA NEL 2016 SUPERATA LA SOGLIA DEL MILIARDO DI ARTICOLI CONSEGNA TI NELLE SOLE VACANZE DI NATALE. L'ESPANSIONE INTERNAZIONALE È POTENZIALMENTE ANCORA ENORME VISTO CHE IL 64% DEGLI AFFARI È NEGLI USA

Federico Rampini

New York

Si è chiuso in modo eccellente il 2016 per Jeff Bezos e la sua Amazon: per la prima volta nei suoi 22 anni di vita, la regina mondiale del commercio online (e di tante altre cose) ha superato la soglia del miliardo di articoli consegnati a domicilio solo nella stagione delle feste natalizie. E nella classifica degli oggetti più venduti in America durante le feste si sono piazzati con 5 milioni di pezzi ben due gadget "made in Amazon", Echo Home Assistant e Echo Dot, due versioni alternative dello stesso apparecchio: un cilindro nero senza fili, sensore sonoro che ascolta gli ordini, le richieste e le istruzioni del suo padrone, e li trasmette al sistema di intelligenza artificiale Alexa: l'assistente digitale con cui Amazon sfida Siri (la segretaria "quasi umana" dell'iPhone), e che a differenza di Siri non ha bisogno di abitare dentro un cellulare. Tra le funzioni di Echo ce n'è una in particolare che offre delle sinergie evidenti col mestie-

re di Amazon: Echo è un assistente a cui possiamo ordinare di fare i nostri acquisti... ovviamente di preferenza su Amazon. A facilitare l'exploit di fine anno su Amazon è stata una trovata tecnica, il comando Dash, offerto ai clienti Amazon Prime (gli abbonati al servizio "di prima classe"). Dash consente di ri-ordinare i propri prodotti preferiti, con un solo tocco di polpastrello sullo schermo dello smartphone. Visto che il 72% degli utenti di Amazon compra ormai dal proprio cellulare, Dash ha reso ancora più facile e veloce ordinare a ripetizione, chiedendo di essere riapprovvigionati: magari di prodotti da supermercato, come il dentifricio o la propria marca favorita di yogurt. La versione Dash Wand, "bacchetta magica", consente di pronunciare il nome del prodotto che si vuole comprare, oppure fotografare il codice a barre dalla confezione che è già in frigo: e hoplà, magicamente lo stesso prodotto sarà in arrivo con la consegna Amazon. Frutta fresca o latte, merendine o cereali per la prima colazione: addio file alle

casce dell'ipermercato.

L'intelligenza artificiale

Concorrenza a Siri-Apple, intelligenza artificiale e "nuvola" di memoria informatica, droni. Da questi esperimenti futuribili si passa alla spesa di frutta e verdura: Amazon non conosce limiti, decisa a invadere tutti i mestieri, dai più sofisticati a quelli tradizionali. Esiste una descrizione di quel che fa Amazon? O è impossibile circoscriverla, racchiuderla dentro una definizione? Brian Stoffel, analista finanziario, sul sito Motley Fool elencato "le 10 ragioni per comprare azioni Amazon". La prima, e la più importante, secondo lui è questa: «Legge-



Dir. Resp.: Mario Calabresi

tevi il Mission Statement, la dichiarazione della vocazione aziendale. Non ha nulla a che vedere con il commercio online, o con i libri, o con la nuvola informatica. Il Mission Statement dice: vogliamo essere l'azienda più cliente-centrica del pianeta».

Le diversificazioni

Questo spiega le diversificazioni apparentemente scollegate tra loro, prive di una logica comune: Amazon si avventura in business tanto diversi tra loro come il supermercato alimentare, lo streaming di film e serie televisive, la logistica e la consegna a domicilio che sono da decenni il mestiere di FedEx, Ups e Dhl. Se si riflette su quella descrizione della vocazione aziendale, riassume Stoffel, «per Bezos il compito è rivoluzionare tutte quelle attività dove i protagonisti attuali non soddisfano il consumatore quanto potrebbero, riscrivendone le regole». Nata a metà degli anni Novanta e da sempre guidata dal suo fondatore, che ne è anche primo azionista col 18% del capitale (65 miliardi circa, è il valore della quota di Bezos) Amazon smise molto presto di essere il "libraio" online, per mettersi in concorrenza con un altro simbolo del capitalismo e del consumismo americano, la catena di ipermercati Walmart. Il cammino percorso da allora è tantissimo e tuttavia le potenzialità restano immense, almeno sulla carta. In fondo, per quanto ci sembri un fenomeno già onnipotente e invasivo nell'American Way of Life dei nostri tempi, il commercio online tuttora cattura solo l'8% di tutte le transazioni quotidiane "al dettaglio" nella vita del consumatore. C'è ancora spazio per crescere.

Tanto più se s'incrocia quel dato con un altro, apparentemente contraddittorio, ricordato

da un titolo del *Wall Street Journal* a compendio dell'anno appena concluso: «22 milioni di famiglie americane non hanno comprato nulla da Amazon nel 2016». È ormai una minoranza della popolazione americana, quella dei non-clienti di Amazon; una corposa maggioranza (quasi 100 milioni di famiglie) ha effettuato almeno qualche acquisto dall'azienda di Bezos. E tuttavia, vista quanta parte di transazioni al dettaglio ancora avvengono nell'universo "fisico", quella maggioranza di clienti Amazon può imparare a comprare ancora di più, sempre di più, da un "fornitore unico", il quale, pur di catturarli, è disposto anche a rafforzarsi nella distribuzione tradizionale, aprendo numerosi negozi in carne ed ossa (o in mattoni e vetrine), come infatti sta già facendo. Del resto, in quanto a infrastrutture fisiche, il 44% della popolazione americana vive entro un raggio di 30 km da un "centro di soddisfazione", come Amazon chiama i propri magazzini della logistica, depositi merci e snodi di distribuzione per le consegne. Un altro indicatore del successo di Bezos è il rapido propagarsi della formula Prime, l'abbonamento a pagamento che dà diritto alle consegne gratis a domicilio entro 48 ore: a fine 2011 Prime aveva i suoi primi 11 milioni di abbonati, quattro anni dopo erano già 80 milioni.

La crescita internazionale

L'espansione all'estero ha margini di crescita visto che il 64% delle vendite online avvengono ancora nel Nordamerica, mentre non c'è ragione di credere che il successo non sia replicabile almeno in tutte le economie sviluppate. Ne sanno qualcosa i librai italiani, che forse all'inizio si illusero di fermare Amazon con l'aiuto di una banale ineffi-

cienza nostrana, cioè il pessimo servizio postale, e in pochi anni hanno subito una penetrazione dirompente. Nessun ostacolo distributivo-logistico spaventa Bezos, che infatti proprio su questo terreno sperimenta a getto continuo: usa i droni per le consegne, ma su scala ancora più vasta si è comprato una quota azionaria di una compagnia aerea cargo, Atlas, con una flotta di venti Boeing 767. Sperimenta anche i camion senza guidatore, per rispondere a un problema di carenza di manodopera: mancano 48.000 camionisti negli Stati Uniti, nonostante che questo rimanga uno dei pochi mestieri da coltello blu ben pagati. E con 10 milioni di tonnellate di merci che viaggiano ogni anno su gomma, l'America è il terreno ideale per lanciare la sfida a Ups, FedEx, nonché a Uber e Google che scommettono sulle auto senza guidatore.

Allungando l'elenco delle sperimentazioni recenti, Bezos si è lanciato nell'abbigliamento, non più solo come distributore di prodotti altrui: adesso esiste un marchio di camicie da uomo "made in Amazon", si chiama Buttoned Down (traduzione: abbottonato), con prezzi che partono da 40 dollari. In quanto a Netflix, deve vedersela con un concorrente che nel videostreaming investe annualmente 3,5 miliardi. Amazon distribuisce e ormai produce pure i suoi contenuti cine-tv. Perché una costante di Bezos, fin dal 1994, è sempre stata questa: non ha paura di fallire, non ha paura di perdere. Tenta dieci esperimenti alla volta, accettando in partenza che nove possano andare in malora. E con la sua raccolta di capitali, può permettersi di fallire spesso, di attendere a lungo, molto più a lungo della maggioranza dei concorrenti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I NUMERI	
FONDAZIONE	1994
ULTIMO FATTURATO (III° trim. 2016)	32,7 miliardi di dollari +32% su stesso periodo anno precedente
UTILE NETTO	252 milioni di dollari
DIPENDENTI	269.000



80

MILIONI DI UTENTI

Gli abbonati al servizio Prime, nato solo nel 2011, che dà diritto a consegne gratis entro 48 ore. Un investimento importante per l'azienda viste le distanze americane

Dir. Resp.: Mario Calabresi

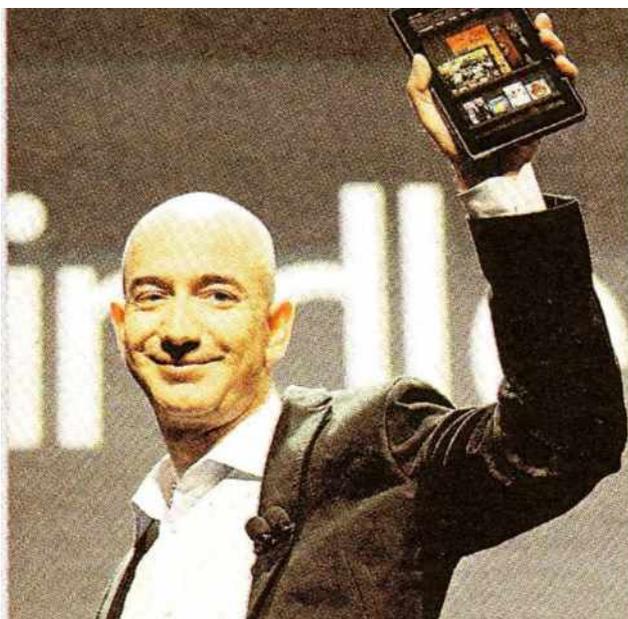
LA STORIA

L'inizio "lento" sette anni per il primo utile

Ironia della storia, Amazon crebbe, nei suoi primi anni (ha cominciato a operare nel 1995) molto più lentamente di tante altre dot.com aggressive, che vennero però travolte dalla bolla della new economy nella primavera del 2000. E non fu un caso: quella di un avvio lento, scontando anche 4-5 anni di perdite, fu una scelta ben precisa di Bezos. Lungimirante, si può dire oggi. L'azienda iniziò come libreria online, offrendo una scelta di titoli molto

maggiore di qualsiasi grande negozio di libri o di ditta di vendita per corrispondenza. Il nome deriva dal Rio delle Amazzoni perché l'immaginario Bezos vedeva "i libri fluire verso i consumatori come su un grande fiume". Nel 1999 Time, altra scelta lungimirante, nominò Bezos uomo dell'anno: ma per il primo bilancio in utile si dovette attendere addirittura fino al secondo trimestre 2002. Diciamo che poi si è rifatto con gli interessi. Il 21 novembre 2005, Amazon è entrata nell'indice S&P 500, sostituendo la vecchia At&T dopo la fusione di questa con Sbc Communications.

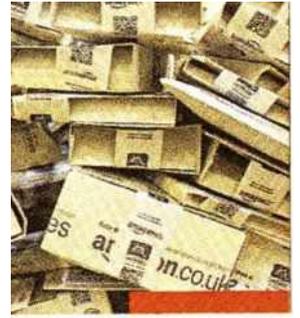
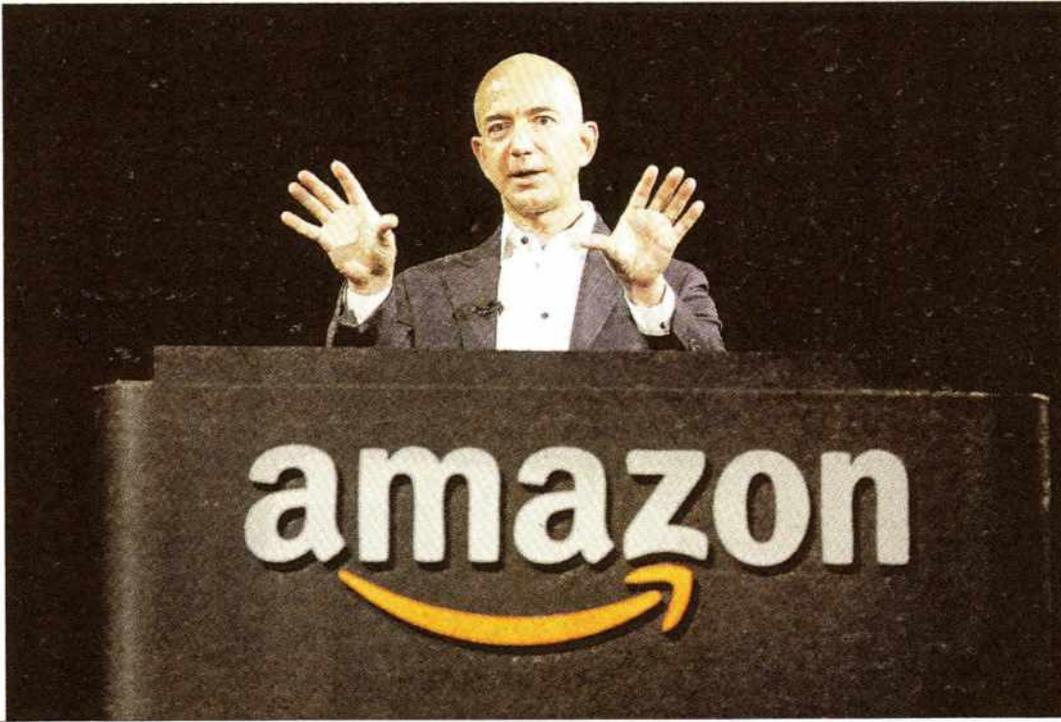
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Jeff Bezos, Ceo di Amazon



Larry Page, cofondatore di Google (1), uno degli "altri" uomini più potenti del web (1); **Martin Baron**, direttore del Washington Post, l'acquisto "pregiato" di Bezos (2)



IL REPORTAGE

Amazon e Alibaba, attenti a quei due Ecco i nuovi padroni del commercio mondiale

ALIBABA

Jack Ma

Un tesoro dietro l'altro e adesso il ragazzo d'oro parla da pari con Trump

NATO POVERO, È DIVENTATO L'UOMO PIÙ RICCO DELLA CINA (O IL SECONDO, DIPENDE DAI CONTEGGI). ALL'INIZIO NON SAPEVA USARE IL COMPUTER. OGGI IL SUO SUPERMARKET WEB DA PECHINO PUNTA IL RESTO DEL MONDO, STATES COMPRESI

Angelo Aquaro

Pechino

Il ragazzino che imparò l'inglese scorrazzando per il Lago dell'Ovest i pochi turisti occidentali dell'Hangzhou Hotel oggi è il primo o secondo uomo più ricco di Cina, miliardo più miliardo meno: ma questo è solo l'inizio. Perché se chiami la tua impresa Alibaba, la favola insegna che non ti stancherai mai di ripetere "Apri-ti Sesamo", e andare a caccia di altri tesori nella caverna. A fermarsi, del resto, uno come Jack Ma, l'inventore dell'anti-Amazon, non ci ha pensato mai. Quante vite ha vissuto? Ragazzo povero miracolato dalla beneficenza di uno dei tanti turisti incrociati, quando l'australiano Ken Morley cominciò a mandargli l'assegno che lo mantenne agli studi. Giovane professore di inglese senza vocazione, che odiava insegnare la grammatica e preferiva riunire gli studenti più fidati di sera per fantasticare davanti a una birra di mille imprese da avviare in quell'angolo di Cina. Imprenditore costretto dal quasi fallimento della prima azienda a ritirarsi a più confortevole

va e assai meno esaltante impiego statale: salvo poi sfruttare proprio quell'aggancio per conoscere un certo Jerry Young che stava cercando qualcuno che lo aiutasse a espandere qui l'impero di un'impresa chiamata Yahoo.

Impero senza confini

Oggi la sua Alibaba non è solo il supermarket web più imponente d'Oriente, ma un impero senza confini che da Hangzhou e Hong Kong, passando per Pechino, si estende fino a Wall Street: anzi fino alla Casa Bianca, visto l'incontro con Donald Trump che l'ha ricevuto come se fosse il presidente della Cina, lui che del presidente della Cina, Xi Jinping, è amico per davvero. E pensare che quando tutto incominciò il piccolo grande Jack non sapeva neppure che cosa fosse un computer. Era il 1994 e quel giovane intraprendente era stato spedito a Seattle per conto della sua provincia, Zhejiang, incaricato di recuperare un affare che poi si rivelò nella realtà una truffa. È stato lui stesso a raccontare davanti alle telecamere di Charlie Rose la prima volta che vide il web. "Il mio amico Stuart mi disse:

Jack, qualsiasi è Internet, e cercando su Internet puoi trovare qualsiasi cosa. Risposi: davvero? Così mi misi a cercare la parola 'birra'. E trovai una birra tedesca, birra americana, ma birra cinese non c'era. Mi incunosi, e provai a cercare la parola 'Cina'. E niente, nessuna 'Cina', non c'era neppure un dato". Beh, oggi in Cina, grazie alla sua Alibaba, il 10% degli acquisti viene fatto online: in America, dove il web l'hanno inventato, siamo ancora fermi al 7%. Com'è che siamo arrivati fin qui?

"L'America ha Jeff Bezos", scriveva l'Economist "la Cina ha Jack Ma". Era il 17 aprile del 1999, e il giornalista che già allora invitava il mondo a stare attenti a quei due sarebbe diventato anche lui, nel



suo piccolo, un guru dell'online. Ai tempi di quell'articolo, oggi profetico, Chris Anderson non aveva ancora fondato Wired e tantomeno inventato quel concetto di "coda lunga" che ha definito il successo ai tempi di Internet. Ma è proprio sulla coda lunga, la capacità cioè di offrire il ventaglio più ampio di tanti prodotti non solo di massa ma anche di nicchia, che adesso si parra la nobilitate di Jeff & Jack. È qui che il patron di Alibaba conta infatti di sferrare l'attacco decisivo al rivale americano. Perché nel mondo immateriale del commercio via Internet, «dove da Amazon a iTunes - scrive appunto Anderson - i venditori online possono immagazzinare virtualmente di tutto, e il numero dei prodotti di nicchia sovrasta quelli di successo di alcuni ordini di grandezza», la coda lunga non è solo quella delle cose in vendita ma dei posti dove le cose si vendono. Se il negozio online può estendersi virtualmente dappertutto, la somma delle domande in arrivo dalle nicchie geografiche di tutto il mondo può rivaleggiare con le richieste dei consumatori più forti.

La nuova sfida

È la sfida di questi giorni. Da una parte, appunto, Alibaba, che in Cina è praticamente senza rivali. Dall'altra Amazon, il supermercato virtuale d'America e ormai anche d'Europa. In mezzo, la battaglia per la conquista del Sud Est asiatico. Spiega Bloomberg che "malgrado la mancanza di infrastrutture per il pagamento e i trasporti cruciali all'adozione estesa dell'e-commerce, la regione è diventata l'arena di Internet che cresce più velocemente al mondo, con una popolazione totale di 620 milioni di persone sempre più a loro agio nello shopping online". È l'area che dalla Thailandia e il Vietnam si estende fino alle Filip-

pine attraversando Malesia, Indonesia e la piccola ma sviluppatissima Singapore. Non è un caso, per esempio, che proprio nella città-stato ricca e informatizzata Amazon abbia deciso di lanciarsi proprio quest'anno sbandierando il suo servizio Prime che offre consegne in giornata. E non è un caso che la mossa di Bezos segua di pochi mesi la discesa in campo, anzi in zona, del piccolo grande Jack: che conquistando la compagnia di e-commerce indonesiana Lazada ha esteso il suo impero, in un colpo solo, a tutto il Sud-Est, Corea del Sud compresa. Battaglia già vinta?

Troppo presto, ovviamente, per fare previsioni. Ma su una cosa si può già scommettere: Alibaba ormai non è più una potenza soltanto virtuale. O meglio: l'online non basta più. «Certo, Jack si è chiaramente ispirato ad Amazon», ci spiega Duncan Clark, il professore di marketing autore della sua più importante biografia, "Alibaba: The House That Jack Ma Built". «Ma ogni volta che salta fuori il confronto con Bezos, è lo stesso Jack a dire che la sua Alibaba è come una piattaforma per tanti Amazon».

I punti di forza

Clark ha riassunto i tre punti di forza in un "triangolo di ferro". Primo: Alibaba è una piattaforma online che a differenza di Amazon non è solo un megastore ma è invece un vero e proprio "mercato virtuale" dove milioni di venditori indipendenti offrono la propria merce e si fanno concorrenza al prezzo più basso. Secondo: l'investimento nella logistica, cioè la gestione soprattutto in prima persona (la società di Jack si chiama Cainiao) del trasporto delle merci. Terzo: la costruzione di quell'impero finanziario chiamato Alipay, che da salvadanaio per gli acquisti

sul sito si è trasformato in vero istituto bancario e gestisce ormai un terzo dei 2500 miliardi di dollari dei pagamenti online, cioè tre volte di quanto movimentava PayPal.

Eppure l'uomo chiamato Cavallo (Ma, in cinese, vuol dire proprio questo) pensa già oltre il web: o quanto meno, oltre al solo web. Dobbiamo cambiare, ha scritto nell'ultima lettera agli azionisti, perché anche l'e-commerce di oggi è destinato a diventare "un business tradizionale", mentre Alibaba deve "anticipare la nascita di una industria del commercio re-immaginata, spinta dall'integrazione di online, offline, logistica e raccolta dati in una singola catena di valore". L'offline c'è già: Alibaba ha già investito un bel 20 per cento in Suning, la catena di elettronica del magnate che ha conquistato la nostra Inter del pallone. I clienti possono, per esempio, provare una lavatrice in uno store Suning e poi ordinarla su Alibaba. È il modello chiamato O2O: Online to Offline commerce. Il futuro si giocherà qui?

I numeri sembrano dare ragione a Jack. Il suo gigante ha prodotto nel 2016 3 miliardi e 42 milioni di dollari di tasse, ha creato dal 2003 a oggi 30 milioni di posti di lavoro e ha annunciato di poter centrare l'obiettivo che si è posto di generare 100 milioni di posti in vent'anni. Regalardone addirittura "un milione" all'America di Jeff Bezos e di Amazon, come ha promesso Jack stesso volando la settimana scorsa da Donald Trump, promettendogli investimenti made in Usa e firmando il gesto più distensivo che un big cinese abbia finora mai fatto verso il presidente che ha giurato guerra (commerciale) a Pechino. Sì, il ragazzino che imparò l'inglese scorrazzando i turisti ne ha fatta di strada da quelle passeggiate all'Hangzhou Hotel: ma dove diavolo vorrà arrivare?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



FONDAZIONE	1999
ULTIMO FATTURATO (H° trim. 2016)	4,8 miliardi di dollari
	+158% su stesso periodo anno precedente
EBIT	24,0 milioni di dollari
DIPENDENTI	46.200

100
MILIONI DI POSTI
 L'obiettivo occupazionale del gruppo, che dal 2003 ne ha già creati 30 milioni, di posti. Il raggio temporale è di vent'anni, nel corso dei quali proseguire la crescita a ritmi forsennati

[LA STRATEGIA]**Il segreto vincente sta nei servizi alle imprese minori**

Il guizzo di genio di Jack Ma non è soltanto lo sfruttamento del suo carisma internazionale (vedi incontro con Trump) ma di aver trasformato le debolezze del suo Paese, ancora indietro quanto a infrastrutture logistiche su larga scala, in punti di forza. Fondata in Hangzhou, ha infatti diversificato l'offerta. Il sito in inglese è diretto al mercato internazionale e gestisce transazioni tra importatori ed esportatori di 240 Paesi. Il

mercato domestico invece è gestito attraverso il sito www.1688.com, una piattaforma di e-commerce interno in lingua cinese. Inoltre la compagnia fornisce una piattaforma di compravendita per piccole imprese, AliExpress, che permette a tali compagnie di acquistare piccole quantità di merci allo stesso prezzo dell'ingrosso, permettendo alle più piccole di rimanere competitive. Alibaba dichiara che tale mercato online abbia 79 milioni di utenti registrati. AliExpress oltre a unire le imprese cinesi offre loro il servizio di vendita al dettaglio al mercato internazionale rivolgendosi soprattutto a compratori europei.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



1



2

Il presidente cinese **Xi Jinping** (1) e il presidente eletto Usa **Donald Trump** (2): Jack Ma ha ottimi rapporti con entrambi

Matricole/1 Ci sarà un nuovo boom di quotazioni hi-tech? I numeri e le stime

Evan il terribile vuole svegliare Wall Street

Snapchat da sola può valere 25 miliardi. Poi ci sono Spotify, forse Uber. E le app...

L'offerta al pubblico di azioni tornerà, secondo gli analisti, a livelli mai visti dal 2000
DI MARIA TERESA COMETTO

Chissà se sarà davvero l'hi-tech, anche questa volta, a riaccendere il senso di Wall Street (ma speriamo non la Bolla) per le nuove quotazioni. «Il 2017 sarà l'anno della febbre delle Ipo (Initial public offering): l'offerta al pubblico delle azioni di nuove società tornerà a livelli mai visti dal 2000, trainata dalla quotazione di Snap». Parola di Fred Wilson, uno dei venture capitalist americani di maggior successo e seguitissimo sul suo blog avc.com.

La prima azienda tecnologica attesa al debutto sul mercato azionario americano è proprio quella che ha sviluppato Snapchat, la app per scambiare messaggi virtuali — foto e video —, fondata da Evan Spiegel cinque anni fa quando era studente alla Stanford university. Oggi la sua startup è valutata 25 miliardi di dollari, sulla base dei finanziamenti privati finora ricevuti: più di tutti i soldi — 18,8 miliardi — raccolti dalle 105 Ipo nel 2016, l'anno peggiore dal 2009 per il numero di società approdate al Nyse (New York stock exchange) o al Nasdaq e il peggiore dal 2003 per il valore delle emissioni. Le Ipo di tech company, poi, sono state solo 26 con una raccolta di 4,3 miliardi di dollari.

Le cause

Molte le cause della scarsità delle Ipo negli ultimi anni, spiegano gli analisti di Renaissance capital, società di ricerca specializzata su questo mercato: i pesanti obblighi regolamentari per le società quotate a Wall Street e le pressioni crescenti degli investitori attivisti, focalizzati sul breve termine, che spingono i fondatori di startup a mantenerle priva-

te; l'abbondanza di capitali disponibili a basso prezzo per finanziare quelle startup; e, l'anno scorso in particolare, le incertezze legate alla Brexit e alle elezioni presidenziali Usa. Ma quest'anno il clima dovrebbe cambiare, anche grazie all'arrivo di Donald Trump alla Casa Bianca: «Ci sarà una svolta di 180 gradi nella politica fiscale e regolamentare che — sostengono gli analisti di Renaissance capital — dovrebbe stimolare anche la formazione di nuove aziende e i loro profitti». La loro previsione è che ci saranno dalle 150 alle 200 Ipo con una raccolta complessiva di 30-50 miliardi di dollari. Ma Wilson sogna addirittura il ritorno all'euforia del 2000, quando il numero e il valore delle Ipo era oltre il doppio.

L'identikit

Snap sarà un test importante: è uno dei mitici unicorni, le giovani aziende della Silicon Valley non quotate che «sulla carta» valgono oltre 1 miliardo di dollari. Riusciranno queste valutazioni private a tradursi in prezzi reali, di mercato? Lo sperano i banchieri di Wall Street che stanno testando le acque con i potenziali investitori. E cercano di presentare Spiegel, oggi 26enne, come un visionario alla Steve Jobs o alla Mark Zuckerberg. Non a caso per il lancio pre-natalizio del suo primo prodotto «fisico», gli Snapchat spectacles — occhiali con cui si possono creare video di dieci secondi e condividerli online — Snap ha aperto negozi temporanei il più possibile vicino agli Apple store. Le lunghe code dei Millennial — i giovani dai 18 ai 34 anni, target preferito dalla pubblicità — per comprarsi gli Spectacles sarebbero la prova, secondo i banchieri, di quanto Spiegel sappia creare prodotti rivoluzionari, capaci di generare un'ampia base di fan fedeli. Il fondatore a cui invece Spiegel non vuole essere accostato è Jack Dorsey, il ceo (amministratore delegato) e co-fondatore di Twitter, la piattaforma di brevi messaggi (max 140 caratteri) la cui quotazione

in Borsa è oggi del 36% inferiore al prezzo della sua Ipo avvenuta nel novembre 2013.

Altri nomi

Un'altra matricola di Borsa molto probabile quest'anno è Spotify, il servizio di musica in streaming fondato dieci anni fa in Svezia dall'allora 23enne Daniel Ek. Oggi conta 40 milioni di abbonati paganti, il doppio di Apple music, ed è valutato 8 miliardi di dollari, ma è ancora in rosso a causa delle salate royalty richieste dalle case discografiche.

Due roadshow potenzialmente spettacolari sono quelli delle due media company Vice media — la Cnn dei millennial — e BuzzFeed, famosa per gli articoli-lista commentati dai lettori con valanghe di LOL. I loro fondatori e leader, rispettivamente Shane Smith, canadese 47enne e Jonah Peretti, italo-americano 43enne, sono due personaggi molto originali che hanno rivoluzionato il modo di presentare le notizie al pubblico più giovane. Vice media è valutata 4,5 miliardi di dollari e BuzzFeed 1,7 miliardi.

Per specialisti

Poco o niente conosciute dal largo pubblico sono invece una quindicina di società di software per imprese pronte a quotarsi. Fra loro, spiccano AppDynamics e AppNexus. La prima si occupa di monitoraggio dei siti di grandi aziende. L'ha fondata a San Francisco otto anni fa l'ingegnere indiano Jyoti Bansal, oggi 38enne, ed è un "unicorno" da 2,5



Focus

miliardi di dollari. AppNexus vale 1,75 miliardi, è basata a New York e specializzata in tecnologia per la pubblicità; l'ha fondata nel 2007 Brian O'Kelley, anche lui oggi 38enne.

Le più corteggiate dai banchieri sono Uber e Airbnb, le cui valutazioni sono stellari: rispettivamente 68 e 30 miliardi di dollari, più care di General Motors (55 miliardi) e di Hyatt hotels (7,2 miliardi). I loro ceo Travis Kalanick e Brian Chesky non hanno annunciato piani di imminente Ipo, ma a spingere in quella direzione sono i venture capitalist e investitori privati, che finora li hanno finanziati e prima o poi hanno bisogno della exit dalla Borsa per portarsi a casa i profitti.

 @mtcometto

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ipo

L'Offerta Pubblica Iniziale è lo strumento attraverso il quale una società ottiene la diffusione dei titoli tra il pubblico (la così detta creazione del flottante), requisito necessario per ottenere la quotazione sul mercato. Tra le Ipo attese a Wall Street nel 2017 ci sono quelle dei nuovi «big» dell'hi-tech: da Snapchat a Uber.

Unicorno

Si dice di una startup non quotata in Borsa il cui valore è uguale o superiore al miliardo di dollari. Il termine è nato nel 2013, quando immaginare che una startup tecnologica potesse arrivare a cifre simili era una favola mitologica. Tra i più grandi unicorni oggi ci sono: Xiaomi, Airbnb, Dropbox

Aspettando la rivincita

Il 2016 è stato l'anno peggiore per le Ipo (Initial public offering) a Wall Street dal 2009 per il numero di società debuttanti in Borsa e dal 2003 per i capitali raccolti. Ma il 2017 dovrebbe vedere un boom di nuove quotazioni



Dati e stime di Renaissance capital, società di ricerca sulle Ipo

MILIARDI DI DOLLARI RACCOLTI



Lista d'attesa

Le maggiori società high-tech pronte al debutto in Borsa nel 2017

SOCIETÀ	SETTORE	PERSONAGGIO	VALUTAZIONE in miliardi di \$	FATTURATO in milioni di \$
UBER	Car service	Travis Kalanick	68	1.500
AIRBNB	Affitti P2P	Brian Chesky	30	900
SNAPCHAT	Social media	Evan Spiegel	20	59
WEWORK	Co-working	Adam Neumann	15	250
DROPBOX	Cloud computing	Drew Houston	10	558
SPOTIFY	Musica	Daniel Ek	8	2.200
VICE MEDIA	Media	Shane Smith	4,5	915
APPDYNAMICS	Software	Jyoti Bansal	2,5	144
APPNEXUS	Tech-advertising	Brian O'Kelley	1,75	n.d.
BUZZFEED	Media	Jonah Peretti	1,7	168

Jobby, un'app per trovare piccoli "lavoretti"

DAL PERSONAL SHOPPER AL PROMOTER, DAL BARMAN ALLA HOSTESS, DAL FATTORINO AL TRADUTTORE: COSÌ GLI STUDENTI CHE VOGLIONO METTERE DA PARTE QUALCHE SOLDI, O I LAVORATORI CHE HANNO DEI "BUCHI" DI ORARIO POSSONO GUADAGNARE QUALCOSA

Luigi Dell'Olio



Andrea Goggi, ceo e fondatore di Jobby, l'app che fa trovare lavori saltuari

Milano

«Il lavoro quando serve». È l'idea alla base di Jobby, app da poco lanciata sul mercato, con un posizionamento singolare in un settore altrimenti già parecchio affollato come quello del lavoro. I promotori hanno individuato una nicchia promettente nell'incrocio tra domanda e offerta relativa agli incarichi temporanei. È il caso ad esempio di uno studente universitario a caccia di un lavoro per la settimana di pausa tra un esame all'altro o di un lavoratore che vuole mettere da parte qualche soldo in più trovando un nuovo impiego per la domenica. Nell'ottica della controparte, il servizio può essere utile ad esempio a un esercizio commerciale che ha un improvviso picco della domanda, verosimilmente destinato a non durare nel tempo (tanto da giustificare una differente forma contrattuale). Gli annunci spaziano tra settori molto variegati: dal personal shopper al promoter, dal barman all'hostess, dal fattorino al traduttore.

«Stiamo assistendo a un'evoluzione molto rapida del mercato del lavoro», ricorda il ceo e fondatore della società Andrea Goggi, «con i millennials che chiedono maggiore flessibilità e le aziende che hanno bisogno di trovare soluzioni rapide in caso di necessità. La nostra idea è di fornire una risposta a entrambe le parti per gli impieghi temporanei, rifiutando le forme di precarizzazioni che vanno emergendo in molti settori». Chi offre lavoro, sceglie se affidare un incarico orario con un compenso minimo di 8 euro all'ora oppure un incarico singolo con compenso minimo di 4 euro. Jobby pone l'accento e l'attenzione sulla qualità dell'ingaggio lavorativo sostenendo il concetto del giusto compenso per avere un lavoro di qualità.

Da qui l'idea di organizzare una serie di incontri nelle università, «nei quali», aggiunge Goggi, «sottolineiamo l'utilità dell'app anche per avere un primo contatto con il mondo del lavoro, requisito ormai sempre più spesso richiesto dalle aziende anche per gli occupati alle prime armi».

L'iscrizione è gratuita per tutti, con le aziende che pagano il 15 per cento sul valore netto dell'incarico.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Apple, Google, Windows il supertesoro degli app-store

SOLO PER I PICCOLI SOFTWARE A PAGAMENTO, INCASSATI L'ANNO SCORSO 52 MILIARDI. DI QUESTI 29 DALLA CASA DELLA MELA. MA SE SI CONSIDERA LA PUBBLICITÀ INDOTTA DALLE APPLICAZIONI GRATUITE LA CIFRA SI MOLTIPLICA PER QUATTRO. L'80% DEI DOWNLOAD SU ABBONAMENTO RIGUARDA I VIDEOGIOCHI
Valerio Maccari

Tra scandali (i Samsung che scopiano), vendite sotto le aspettative e prospettive di saturazione di mercato, smartphone e tablet vivono un momento poco brillante. Ma le app - i programmi monouso che arricchiscono di funzionalità i dispositivi mobili - sono più vive e redditizie che mai: il 2016, secondo App Annie, è stato un anno fenomenale per l'economia delle app, che ha raggiunto e superato quota 52 miliardi di dollari, con una crescita del 24% sui 41 miliardi messi a segno lo scorso anno. Solo l'app-store di Apple ne ha vendute per 29 miliardi, contro i 20 del 2015, un terzo prodotte dalla stessa casa della Mela e due terzi da una miriade di sviluppatori in tutto il mondo. Un vero boom, che non sembra destinato a finire troppo presto: per il 2017 è prevista un'ulteriore accelerazione a 65 miliardi, ed entro il 2020 sarà varcato anche il tetto dei 100 miliardi, circa il doppio di quest'anno. Cifre notevoli, anche perché prendono in considerazione esclusivamente la spesa degli utenti per le applicazioni a pagamento, che costituiscono circa il 45% del totale delle app scaricate. Se si include il giro d'affari della pubblicità nelle app gratuite, il giro d'affari generato dall'app economy supera i 200 miliardi.

Il momento d'oro è ancora più signifi-

cativo se si considera l'andamento delle vendite dei dispositivi mobili, in frenata. L'app-store di Apple rastrella il 58% dei ricavi del segmento. Un risultato che le permette di superare il Playstore di Google, che detiene il 38% delle quote di mercato, nonostante i dispositivi iOS godano di una base installata inferiore a quella dei concorrenti Android. Sul negozio digitale di Google pesa una certa frammentazione - oltre al Playstore ufficiale la piattaforma ospita anche store di terze parti - e l'assenza dalla Cina. La crescita degli app store è infatti dovuta anche ai paesi emergenti: da Messico, Brasile, Turchia, Indonesia e appunto Cina - dove il mercato degli smartphone non è ancora saturo - arrivano 28,3 miliardi dei ricavi complessivi dei negozi digitali di app, oltre tre volte i 9,5 miliardi l'anno che arrivano dall'area Emea. Il restante 4% del mercato è diviso tra il Windows Store di Microsoft, le altre offerte Android - tra cui l'Amazon App Store - e BlackBerry World, che pare essere ormai in fase di dismissione.

Nel solo giorno di Capodanno 2017 - fa sapere Philip Schiller di Apple - i consumatori hanno speso quasi 240 milioni di dollari per gli acquisti digitali sullo store di Cupertino.

Un inizio che il senior vice president di Apple non esita a definire "grandioso" e, in generale, un incremento che compensa le prestazioni commerciali non proprio entusiasmanti dell'iPhone, in calo lo scorso anno per la prima volta dal 2007. E che Apple sottolinea per dimostrare la propria capacità di monetizzazione degli utenti esistenti e rassicurare Wall Street, preoccupata dalla frenata degli iPhone.

Il boom degli store è una manna per le terze parti: gli sviluppatori di app per

le piattaforme Apple nel 2016, hanno incassato quasi 20 miliardi. Il reddito cummulato per i produttori di app da App Store è salito a quota 60 miliardi da quando il "negozio" è stato lanciato. Considerando anche il negozio digitale di Google, nel 2020 gli sviluppatori potrebbero arrivare a ricavi nell'ordine di 180 miliardi l'anno. Risultati record dovuti all'aumento dell'offerta: sullo store di Apple ci sono oltre 2,2 milioni di applicazioni, il 20% in più dello scorso anno. Tra queste due veri e propri fenomeni di redditività: Pokemon Go e Super Mario Run, entrambe di Nintendo, che trainano la classifica dei ricavi, con la sola Super Mario Run in grado di generare 14 milioni di dollari di ricavi in appena tre giorni.

Sono proprio i videogiochi i protagonisti del boom delle app. Considerando i market digitali più importanti - Apple, Google, Microsoft e Amazon - i giochi costituiscono l'80% delle app a pagamento. Seguono le applicazioni di viaggio, di sharing economy - Uber, AirBnb - e di intrattenimento. Tra queste, un ruolo particolare rivestono le app per la fruizione di contenuti multimediali in streaming, come Spotify, Netflix e Apple Music, che nell'ultimo anno hanno raddoppiato le entrate. Un successo ottenuto in virtù del modello di pagamento su abbonamento. A influire, però, è anche la ricezione entusiasta del pubblico. Tanto che la fruizione di musica e di film si sta spostando dai media tradizionali allo smartphone: ad ottobre negli Usa, secondo App Annie, i soli utenti Android hanno passato in media 7,5 ore su Netflix, 4 su Amazon Prime Video, 2 su HBO Now (il servizio di streaming via app del canale americano) e 8 ore su Youtube. Il sorpasso delle app sulle tv tradizionali non è lontano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



APP STORE

Lanciato nel 2008 poco dopo l'iPhone, rastrella il 58% dei ricavi totali del settore. Al momento del lancio conteneva 500 app, oggi 2,2 milioni, di cui circa il 25% gratuite.



GOOGLE PLAYSTORE

Nato nel 2012 dalla fusione di Android Market e Google Music, ha un portfolio di oltre 1,9 milioni di applicazioni. Più flessibile di quello Apple, non ha l'esclusiva per i prodotti Android.

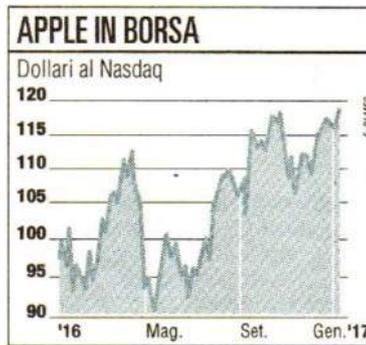


WINDOWS STORE

Nato nel 2015, più piccolo dei precedenti (700mila app), è però disponibile anche su console e personal computer della famiglia Microsoft (60% del mercato).



Dir. Resp.: Mario Calabresi



[IL CASO]

In Italia surclassano la navigazione tradizionale

Anche nel nostro Paese le app sono sempre più centrali. Secondo quanto emerge da un'indagine condotta da comScore su un campione di utenti maggiorenni, gli italiani trascorrono più di 46 ore al mese sulle applicazioni, contro le sole 7 ore di navigazione diretta sul "mobile web". Solo a ottobre, il totale dei minuti che gli italiani hanno passato sulle app è di 49 milioni di giorni, equivalenti a 134mila anni. Tempo che viene tolto ai desktop tradizionali: i minuti trascorsi sul web da pc Windows, Mac e Linux diminuisce del 21% rispetto al 2015, mentre quelli passati sulle applicazioni per smartphone e tablet rappresentano ormai l'87%

del totale. Sul podio delle app più utilizzate ci sono, non inaspettatamente, Whatsapp, Google e Facebook. Paradossalmente malgrado l'incremento del tempo di utilizzo delle app, gli italiani mostrano di non avere eccessivo interesse nelle novità. Sempre secondo comScore infatti ad ottobre più del 56% degli italiani non ha scaricato nemmeno una app, e di quelli che lo hanno fatto, 6 su 10 ne hanno scaricate solo una o due. Pochi i nostri connazionali che hanno scaricato più di sei applicazioni durante il mese: sono meno del 9% del totale. Usano quelle già montate. **(v.ma.)**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Tim Cook, Ceo di Apple (1);



Sundar Pichai, Ceo di Google (2);

I rispettivi app-store sono diventati i veri punti di forza di entrambi i gruppi con fatturato in crescita a doppia cifra

LETTERA DALL'EUROPA

IL LATO OSCURO DEL WEB

NICOLAS BAVAREZ

SULLO sfondo dei violenti scossoni alle democrazie, con la Brexit e l'elezione di Trump nel 2016, si va profilando la nuova natura della rivoluzione digitale. Se finora è stata dirompente sul piano economico, è diventata ormai politica e strategica: con l'ondata dei populismi indotti dalla destabilizzazione dei ceti medi e dalle reti sociali, e col rivolgimento, ai danni delle democrazie, della dottrina dei cambiamenti di regime — il cyber-intervento della Russia nella campagna presidenziale americana a favore di Trump.

La rivoluzione digitale si distingue per la velocità della sua diffusione, e per la trasformazione informatica che impone a tutti i settori d'attività. La vita economica e sociale si riconfigura attorno ai soggetti connessi, che nel 2020 saranno più di 20 miliardi. Il controllo dei dati sta diventando il cuore della produzione e distribuzione, cioè della strategia delle imprese, la cui struttura evolve con la crescente potenza delle piattaforme di servizio che monopolizzano il valore. Di fatto, nei Paesi sviluppati l'occupazione risente della robotizzazione assai più che della concorrenza dei Paesi emergenti.

Anche l'intelligenza artificiale ha compiuto progressi decisivi. E ora sconvolge tutti i campi del sapere e i settori d'attività, ponendo problemi etici immani.

Di fatto, il web sta svelando il suo volto oscuro. Il giro d'affari della cyber-criminalità progredisce in modo esponenziale, tanto che può essere valutato 450 miliardi di dollari l'anno. Ne sono colpiti gli individui e il mondo imprenditoriale, non sufficientemente protetto, dato che in Europa solo il 12% delle imprese provvede a criptare i dati. La cyber-guerra, sperimentata contro l'Estonia, la Georgia e l'Ucraina, si rivela un'arma asimmetrica di tremenda efficacia in mano alle democrazie cinese e russa, che la usano per azzerare il vantaggio tecnologico degli eserciti occidentali e delle potenze che contestano l'ordine internazionale — come l'Iran o la Corea del Nord — ma anche quello dei jihadisti. Il terrorismo islamico è un camaleonte, la cui prossima mutazione assumerà la forma di una rete sociale annidata nel cuore delle società sviluppate. Sono intervenuti due cambiamenti di grande rilievo, con l'uso intensivo da parte degli schieramenti populistici delle reti sociali che contribuiscono a destabilizzare le democrazie, e l'azione di pirateria contro il sito del partito democratico Usa orchestrata dalla Russia che ha pesato sull'esito delle elezioni americane.

È iniziata così la rivolta contro il cyber-mondo. Gli Stati, gli amministratori locali e la stessa Unione europea hanno iniziato, con le sanzioni inflitte ad Apple e Amazon, una lotta contro l'evasione fiscale strutturale dell'economia digitale, cercando di assoggettare i suoi esponenti al principio di territorialità delle imposte. I cittadini si preoccupano per le minacce alla propria identità digitale, la perdita di controllo sui propri dati e il rischio di abusi.

In mancanza di istituzioni e di regole, il cyber-mondo sta passando dal mito libertario della sua neutralità e auto-regolamentazione, e dalla logica di una condivisione altruistica, alla balcanizzazione e ai rapporti di forza. La rete si riconfigura attorno a sistemi regionali o statali che si sovrappongono, mettendo a rischio l'infrastruttura globale e i server che ne assicurano il funzionamento. Si giustappungono blocchi di regolamenti eterogenei: se da un lato gli Stati Uniti sostengono l'oligopolio del Gafa (Google, Apple, Facebook e Amazon), dall'altro Cina e Russia propugnano il controllo da parte dello Stato, mentre l'Europa tenta di preservare la libertà dei cittadini attraverso il Privacy Shield adottato il 12 luglio 2016.

Il digitale sta diventando un fattore cruciale di sicurezza e sovranità; e contribuirà a determinare la capacità delle democrazie di superare la crisi che le colpisce, e dare una risposta ai rischi del XXI secolo. Le strategie devono essere globali. Sul piano tecnologico vanno favoriti gli investimenti e l'innovazione, non limitandosi ai servizi e rifiutando di abbandonare a Stati Uniti e Cina il monopolio dell'infrastruttura della rete. Su quello economico e sociale, la priorità deve andare a uno sviluppo inclusivo che passi per un grande sforzo di formazione durante l'intera esistenza. Infine, sul piano giuridico la tutela della rete dev'essere sottratta agli Stati Uniti per essere affidata a un'agenzia mondiale. Infine, servono investimenti di vasta portata nella sicurezza digitale, sull'esempio della Francia, che si è dotata di un cyber-commando armato di 3200 militari e 4400 riservisti, prevedendo di finanziarlo con un miliardo di euro da qui al 2020.

Come ogni tecnologia, la cibernetica di per sé non è né buona né cattiva, ma cambia a seconda dell'uso che se ne fa. Internet è un bene co-



raune dell'umanità e un nuovo spazio di confronto. La rivoluzione digitale può rendere più dinamica la crescita, rilanciare il progresso sociale, rafforzare la democrazia e contribuire alla pace, ma può anche aggravare le disuguaglianze, diffondere la violenza e minacciare le libertà. Non sostituirà la politica né l'azione degli uomini, ai quali spetta il compito di riprendere il controllo sull'era dei dati.

L'autore è un editorialista del quotidiano francese Le Figaro

© Le Figaro / LENA, Leading European Newspaper Alliance

Traduzione di Elisabetta Horvat

REPRODUZIONE RISERVATA

Shrem, l'enfant terrible dei Bitcoin

“Faranno parte della vita quotidiana”

IL COFONDATORE DELLA "FOUNDATION" CHE GOVERNA LA CRIPTOMONETA, UNO DEI PRIMI STARTUPPER DEL SETTORE, STA PER LANCIARE UN FONDO D'INVESTIMENTO INTERNAZIONALE BASATO SUL CONTANTE ELETTRONICO PEER-TO-PEER
Rosita Rijitano

Si racconta che abbia hackerato l'università del Ghana e la sicurezza di un aeroporto tedesco. Enfant terrible. Ma lui ha smesso di vantarsene, pesa le parole, evita commenti azzardati. Charlie Shrem, classe '89, non è più un ragazzo. Ha abbandonato gli abiti dello startupper per indossare quelli da uomo d'affari. Sobrio, rassicurante, occhialuto. Come se la sua vita seguisse le sorti della criptomoneta di cui si è innamorato sei anni fa. È cofondatore della Bitcoin Foundation, organizzazione no-profit nata per promuovere i Bitcoin, di cui è stato vice presidente. E di BitInstant, un servizio di scambio che permetteva di comprare soldi digitali in modo facile e veloce, poi chiuso. Nel 2013 Bloomberg l'ha inserito nella lista dei milionari in Bitcoin. «Gran parte dei soldi li spendo in avvocati: sono molto costosi», dice. Un anno di prigione non l'ha evitato. L'onda lunga del maremoto che ha sommerso Silk Road, il bazaar della droga online, ha travolto anche lui, accusato di aver riciclato in Bitcoin l'equivalente di un milione di dollari: «Abbiamo fatto degli errori, abbiamo pagato. Ero giovane, stupido e spericolato». Ora, saldati i conti con la giustizia e soprattutto con la testa rimessa a posto, è pronto a rientrare in carreggiata: «Chi considera i Bitcoin solo un gioco, sbaglia. Presto faranno parte della vita quotidiana».

Ha annunciato un nuovo progetto. Di che si tratta?

«Mainstreet.ky, un fondo d'investimento che permette agli inve-

stitori internazionali di acquistare quote di alcune compagnie statunitensi. Adesso non è così facile e trasparente, ma cambierà grazie ai Bitcoin».

Com'è nato l'amore per la criptomoneta?

«La tecnologia mi ha sempre appassionato, ho iniziato riparando computer. Dovevo diventare rabbino, invece ho lasciato la scuola ebraica per studiare informatica. Ho saputo dei Bitcoin in un forum online. Subito ho pensato: stupidaggini. Ma è durata poco: li ho comprati, ho cominciato a provarli per divertimento, e mi sono innamorato del progetto. Nel 2011 ho incontrato Gareth Nelson, il programmatore con cui ho fondato BitInstant. Perché è stato chiuso? Troppe zone grigie nei regolamenti statunitensi, non voglio più guai».

L'aspetto dei Bitcoin che la affascina di più.

«Toglie il potere monetario dalle mani dei governi e lo mette nelle mani dei cittadini».

Come?

«Bisogna considerare i Bitcoin come una sorta di "contante con le ali". È allo stesso tempo una moneta e un sistema di pagamento decentralizzato, in cui migliaia di persone tengono indipendentemente traccia degli scambi in criptomoneta compiuti, per poi trasmettere queste informazioni pubblicamente in tempo reale. Il tutto finisce sulla Blockchain, la tecnologia alla base dei Bitcoin: il libro mastro di tutte le transazioni in Bitcoin mai effettuate che chiunque può consultare».

Che cosa non va nell'attuale sistema finanziario?

«È lento, corrotto, e controllato da pochi. Inoltre, molti Stati limitano gli spostamenti di denaro all'estero, hanno tassazioni elevate che privilegiano i più ricchi a discapito dei poveri. Penso, per esempio, alla Cina o alla Corea del Nord. Bitcoin rappresenta una rivoluzione. Il Bitcoin non ha

frontiere né fa discriminazioni: chiunque può comprarne e utilizzarli per fare ciò che meglio crede. Per me è anche una forma di resistenza, non a caso il prezzo dei Bitcoin di solito sale quando un paese cerca di restringere la libertà delle persone».

Molti bitcoiner sono dei "ferventi libertari". Si riconosce nella definizione?

«Non mi piacciono le etichette. Ma credo nella libertà».

Governi e banche in tutto il mondo stanno pensando di regolare la moneta elettronica. È necessario?

«Credo che norme a favore dei consumatori siano importanti. E servono leggi per la tutela della privacy. Abbiamo bisogno di proteggere i diritti dei cittadini».

Fin dove arriverà la criptomoneta nel 2017 e qual è il suo futuro?

«Sulla Luna. Il valore totale dei Bitcoin in circolazione raggiungerà i 15 miliardi di dollari. Chi li considera solo un gioco, sbaglia. Ma presto quest'attitudine cambierà, le persone cominceranno a usarli, senza nemmeno accorgersene: saranno parte della nostra vita quotidiana».

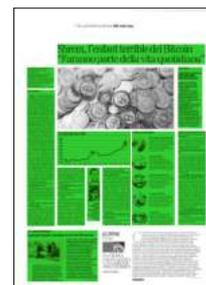
La volatilità, il continuo su e giù del prezzo, spaventa ancora.

«Non è più volatile come un tempo e lo diventerà ancora meno. Certo, un po' lo rimarrà sempre perché è il modo in cui è costruito il sistema: senza il controllo di un'autorità centrale, il tasso di cambio fluttua liberamente. Non consiglio investimenti a chi non conosce la tecnologia, ma suggerisco di comprare 100 dollari di Bitcoin e vedere che succede. Se il prezzo crolla, perdi solo cento dollari. Ma se i 100 dollari diventano mille è un affare».

La reale identità di Satoshi Nakamoto, pseudonimo del creatore dei Bitcoin, è ancora un mistero. Lo rimarrà?

«Non capisco perché tanto interesse. Potrebbe persino non essere una persona vera».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA VALUTAZIONE DEI BITCOIN



[COSA CI SI PAGA]



RICARICHE TELEFONICHE
 In America con l'apposito sito Bitrefill.com si possono pagare in Bitcoin le ricariche al cellulare per una serie di operatori. È allo studio l'estensione del servizio all'Europa



VIAGGI AEREI
 Dal 2014 la versione americana di Expedia.com consente pagamenti in Bitcoin dei voli. La airBaltic è la prima compagnia ad accettare anche pagamenti diretti sul suo sito



COMPUTER E HI-TECH
 Tutta l'elettronica di consumo - computer, smartphone, tv e via dicendo - è acquistabile ormai in Bitcoin su un numero crescente di siti. Il primo è stato e4btc.com



VIAGGI SPAZIALI
 La Virgin Galactic di Richard Branson com'è noto prevede di avviare i viaggi galattici già negli ultimi mesi del 2018: le prenotazioni sono aperte e si può pagare in Bitcoin



VACANZE
 In Italia si possono pagare soggiorni in albergo con i Bitcoin all'hotel Sole e Mare di Lido di Camaiore in Toscana e all'hotel Residence Gallery di Alba Adriatica in Abruzzo

[IL CASO]

Il grande mistero dell'identità dell'inventore

Malgrado i tantissimi tentativi da parte della stampa specializzata e anche alcune "autodenunce" rimane misteriosa l'identità di Satoshi Nakamoto, che sarebbe l'inventore del Bitcoin ma nessuno ha mai visto in faccia. Il programmatore australiano Craig Wright ha detto che Nakamoto è lui, il softwarista della Silicon Valley Nick Szabo è stato invece indicato dai blog, perfino un giapponese che si chiama Prentice Nakamoto è stato "nominato", ma in tutti questi casi si trattava della persona sbagliata

© RIPRODUZIONE RISERVATA

[LA "GENERAZIONE"]

Lavorano in pool i cercatori d'oro del XXI secolo



La rete Bitcoin crea e distribuisce un certo ammontare di monete all'incirca sei volte l'ora ai client che prendono parte attiva al network contribuendo tramite potenza di calcolo a gestione e sicurezza della rete. La generazione di Bitcoin si chiama "mining" come l'estrazione d'oro. La probabilità che un

utente riceva la "ricompensa" in monete dipende dalla potenza computazionale che aggiunge alla rete. Con l'aumentare della potenza di calcolo totale non è più l'utente stesso a svolgere i calcoli necessari all'estrazione di Bitcoin: esistono programmi specializzati che utilizzano hardware dedicato basato su processori Asic. Visto che la quantità di operazioni necessarie a chiudere con successo un singolo blocco è diventata così elevata da richiedere grandi quantità di risorse in termini di elettricità e potenza computazionale, la maggior parte dei minatori si unisce in pool dove i partecipanti mettono in comune le proprie risorse, spartendosi poi i blocchi generati in funzione del contributo dato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Charlie Shrem (1) e Gavin Andresen (2)
che con lui fondò la Bitcoin Foundation nel settembre 2012

Los medios británicos buscan fusiones ante el impacto de Google y Facebook

LA PRÓXIMA FUSIÓN

Roberto Casado
(Londres)

El referéndum que Reino Unido celebró el pasado 23 de junio situó a *Daily Mirror* y *Daily Express* en posiciones diametralmente opuestas. Mientras el primero de esos diarios británicos recomendó a sus lectores el voto por la continuidad en la Unión Europea, el segundo fue una de las voces más beligerantes en favor del Brexit (ruptura con Bruselas).

Hoy, esas diferencias ideológicas han quedado aparcadas ante las dificultades financieras que atraviesa el sector de los medios de comunicación en Reino Unido. **Trinity Mirror**, editor del *Daily Record* y el *Manchester Evening News* entre otros periódicos además del *Daily Mirror*, negocia la compra de entre un 15% y un 30% de la división de prensa de **Northern & Shell**, propietario del *Express*, *Daily Star* y la revista *OK*.

Alex de Groot, analista de Peel Hunt, indica que esa alianza persigue reducir costes al compartir aprovisionamientos, plantas de impresión y redes de distribución. En un futuro, Trinity Mirror podría absorber por completo a su rival, creen los analistas, en una operación en dos fases similar a la que el grupo completó en 2015 para adquirir **Local World**, editor de diarios locales, por 200 millones de libras (230 millones de euros).

Estas operaciones se enmarcan en una amplia reordenación del sector. Alexander Lebedev, dueño del *Evening Standard*, cerró *The Independent* hace un año y vendió su versión en pequeño formato, el *i*, a **Johnston Press**.

Este grupo, a su vez, está siendo presionado por el fondo Crystal Amber para que ejecute un gran reestructuración de activos. También hay acuerdos transfronterizos. El grupo alemán **Hubert Media** acaba de adquirir **Immediate Media** (editor de la revista *Radio Times*) y **Nikkei** adquirió *Financial Times* a **Pearson** el año pasado.

El proceso de concentración se explica por la necesidad del sector de ahorrar gastos, ante sus menores ingresos por la pronunciada caída de la circulación de periódicos y por el trasvase de la publicidad hacia gigantes de Internet como **Google** y **Facebook**. La firma de análisis **Enders** estima que la inversión en anuncios digitales supondrá en 2017 el 50% del mercado publicitario en Reino Unido (valorado en 12.000 millones de libras), frente al 1% que suponía en el año 2000. Según Nick Newman, del Reuters Institute for Journalism, "los editores necesitan escala para compensar el poder de las plataformas tecnológicas".

El mundo televisivo tampoco se libra de esta presión. "Hasta ahora, el crecimiento de la publicidad digital ha sido a costa de la prensa escrita, pero la televisión puede empezar a sufrir conforme los móviles ganan peso entre los consumidores", dice Enders. Una vía de escape es la unión de multinacionales con producción y distribución televisiva. **Fox** está en proceso de compra de la televisión de pago **Sky**, y los analistas de **Goldman Sachs** ven posible la compra de la cadena británica **ITV** por el grupo estadounidense **Liberty Media**.

I media inglesi in cerca di fusioni di fronte all'impatto di Google e Facebook





James Murdoch, presidente de Sky.

TELEVISIÓN DE PAGO

El grupo estadounidense Fox ha hecho una oferta de 11.700 millones de libras por el 61% que ahora no controla en la cadena británica Sky.



Simon Fox, consejero delegado de Trinity Mirror.

TABLOIDES

Trinity Mirror, editor del 'Daily Mirror' entre otros periódicos, negocia comprar una participación en el propietario del 'Daily Express'.



Tom Bureau, consejero delegado de Immediate Media.

COMPRA ALEMANA

El grupo germano Hubert Burda ha acordado pagar 260 millones de libras por Immediate Media, editora de la revista 'Radio Times'.



Ashley Highfield, consejero delegado de Johnston Press.

ACTIVISTA

El fondo Crystal Amber ha comprado un 18,6% de Johnston Press, dueño de diarios regionales y del 'i', para forzar su reestructuración.



Adam Crozier, consejero delegado de ITV.

OBJETIVO DE LIBERTY

El mercado especula con una oferta sobre ITV por parte de Liberty Media, que ya posee el 10% de la cadena de televisión británica.



Jonathan Harmsworth, presidente de DGMT.

EL FUTURO DEL 'MAIL'

Algunos analistas creen que DGMT debería segregarse su división de periódicos, que incluye al 'Daily Mail' como su principal activo.

Unidos ante dos serias amenazas

Al margen de las posibles operaciones corporativas, la fiera rivalidad entre los periódicos británicos ha quedado aparcada ante dos asuntos que pueden dañar su viabilidad a largo plazo. Por un lado, algunos de los principales grupos de prensa escrita como News UK (*The Times* y *The Sun*), Trinity Mirror, Telegraph y Guardian negocian la formación de una alianza para negociar de forma conjunta la venta de espacio publicitario a los anunciantes. De este modo harían frente al poder en este terreno que están ganando Google y Facebook. Además, los medios están unidos en una petición al Gobierno británico para que no implemente una ley por la que los diarios podrían tener que pagar todas las costas de los procesos judiciales por libelo, incluso aunque ganen los pleitos. Los medios alegan que esto les podría llevar a la bancarrota.