

Rassegna stampa

Centro Studi C.N.I. 15 marzo 2017



APPALTI IN HOUSE

Sole 24 Ore 15/03/17 P. 22 Appalti in house, al via libera l'albo gestito da Cantone Mauro Salerno 1

RIFORMA CATASTO

Sole 24 Ore 15/03/17 P. 6 Riparte la riforma del catasto Marco Mobili 2

PROFESSIONISTA LAVORATORE DIPENDENTE

Sole 24 Ore 15/03/17 P. 47 È un consumatore il professionista lavoratore dipendente Patrizia Maciocchi 3

AVVOCATI

Italia Oggi 15/03/17 P. 13 Un outlet degli avvocati con prezzi stracciati Gaetano Costa 4

INDUSTRIA 4.0

Sole 24 Ore 15/03/17 P. 15 Industria 4.0, il piano parte con il piede giusto Lelio Naso 5

SICUREZZA INFORMATICA

Repubblica 15/03/17 P. 15 "Arruoleremo anche gli hacker per difendere l'Italia dalla cyberguerra" Gi4nluca Di Feo 8

Contratti pubblici. Linee guida in Gazzetta

Appalti in house, al via libera l'albo gestito da Cantone

Mauro Salerno
ROMA

■ Dal "mercato grigio" degli appalti senza gara a un albo controllato da Cantone e pubblicato sul sito dell'Autorità Anticorruzione. È il metodo che il nuovo codice degli appalti ha scelto per portare alla luce il mondo dell'«in house» e che ora entra nel vivo con la pubblicazione delle linee guida Anac per l'iscrizione all'elenco. Al nuovo albo dovranno iscriversi tutte le società che ricevono affidamenti senza gara: dalle società controllate dai ministeri (come Sogesid o Sogei) fino alle decine di municipalizzate incaricate della gestione dei servizi pubblici locali, come acqua, rifiuti e trasporti. Chi non fa domanda o non supera l'esame sui requisiti d'iscrizione (controllo analogo, fatturato all'80% derivante da servizi per la controllante, partecipazione di capitali privati senza influenza determinante sulle decisioni) perde il diritto di ricevere e assegnare appalti in house. E rischia di vedersi recapitare un provvedimento Anac anche sui contratti in corso.

Due le novità principali della versione definitiva delle linee guida, pubblicate ieri in Gazzetta ufficiale, rispetto al testo messo in consultazione e poi trasmesso al Consiglio di Stato per il parere. La prima è il chiarimento sull'entrata in vigore del nuovo sistema, che lascia un periodo di tempo abbastanza ampio per digerire le nuove regole. Innanzitutto, le linee guida diventeranno operative 15 giorni dopo la pubblicazione in Gazzetta. Da quel momento partirà poi un conto alla rovescia di 90 giorni. Solo al termine di questo periodo-cuscinetto le società in house e gli enti gestori di servizi a rete potranno comin-

ciare a inoltrare le richieste di iscrizione. Nel frattempo le società che operano con affidamenti in house «possono continuare» a effettuarli «sotto la propria responsabilità e nel rispetto delle disposizioni» del nuovo codice appalti. Dunque nessun blocco. Anche se l'idea di doversi sottomettere all'esame Anac nel giro di poche settimane potrebbe consigliare "cautela".

La seconda novità riguarda le conseguenze di un'eventuale bocciatura della domanda. Come richiesto dal Consiglio di Stato il no di Cantone non avrà come

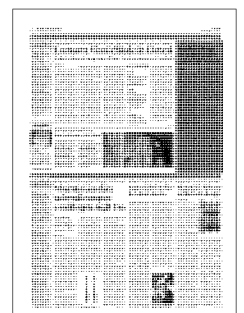
L'ITER

Domande sul sito Anac 90 giorni dopo l'uscita in Gazzetta. Il procedimento si concluderà in un tempo massimo di 180 giorni

effetto la revoca degli appalti in corso (come si prevedeva nella versione iniziale delle linee guida). I contratti in essere restano efficaci, mal'Anac potrà agire attraverso una «raccomandazione vincolante», invitando l'amministrazione a rimuovere il provvedimento illegittimo.

Il procedimento per l'iscrizione avrà una durata ordinaria di 90 giorni e non potrà mai superare i 180 giorni. L'albo conterrà tutte le informazioni delle amministrazioni controllanti e delle società in house. Per poter affidare appalti senza gara non bisognerà attendere il via libera dell'Anac. La domanda di iscrizione, da effettuare via web direttamente sul sito dell'Autorità, consentirà di procedere, fatti salvi i successivi controlli di Cantone.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Riparte la riforma del catasto

I principi della nuova delega nel Pnr - Verso l'estensione della fattura elettronica

Marco Mobili

ROMA

La riforma del catasto torna nel nuovo piano nazionale delle riforme (Pnr) che accompagnerà il Documento di economia e finanza in arrivo per il prossimo 10 aprile. È più di un'idea quella che sarebbe maturata nelle ultime settimane tra i tecnici di via Venti Settembre: ripescare i principi della legge delega approvata due anni fa all'unanimità dal Parlamento e portare alle Camere lo schema di decreto attuativo messo a punto e poi bloccato all'ultimo da Palazzo Chigi. E nel pacchetto fiscale del Pnr troverebbero posto anche un rilancio della fatturazione elettronica, nonché il consueto rinvio alla riduzione del numero e della portata delle agevolazioni fiscali.

Ma non ci sarà solo il Pnr. Nel ripescare quella parte della delega fiscale rimasta inattuata, il Governo punterebbe anche a riproporre, in una versione rivista e corretta rispetto alla bozza di due anni fa, il decreto attuativo della riforma dei giochi pubblici. Riforma che dovrà comunque viaggiare in parallelo con la definizione delle regole sul gioco tra Stato ed enti territoriali. Nel cantiere del Fisco ci sarebbe posto anche per la giustizia e il processo tributario. A questo si aggiungono i due disegni di legge che la commissione Finanze della Camera si appresta a presentare la prossima settimana: uno sui nuovi indicatori sintetici di affidabilità economica, chiamati a sostituire gli studi di settore, e uno sulla riforma delle agenzie fiscali.

Il ritorno sulla scena della riforma del catasto, così come un potenziamento della fatturazione elettronica, trovano una loro giustificazione nelle ultime raccomandazioni formulate all'Italia dalla Commissione europea dopo la pubblicazione delle previsioni macroeconomiche invernali. Bruxelles ha sottolineato, infatti, che in Italia sono stati compiuti «progressi limi-

tati» sia nel ridurre le *tax expenditures* sia «nel completare la riforma del catasto». Riforma che in realtà era stata messa a punto e definita in quasi tutti i suoi dettagli, tanto che il Governo Renzi allora era pronto a inviarla alle Camere per i relativi pareri. A fermare l'Esecutivo furono soprattutto i dubbi sul rispetto della clausola di invarianza del gettito con la definizione delle nuove regole di tassazione degli immobili (si veda il servizio a lato). Il principio di fondo resterebbe lo stesso: garantire l'invarianza per le casse dello Stato senza aumentare la tassazione ma ridistribuendo il carico fiscale tra periferia e centro.

Per rispondere all'altra raccomandazione di Bruxelles sulla possibilità di implementare il ricorso sia alla fatturazione che al pagamento elettronico il Governo punterebbe a lavorare su due fronti. Uno comunitario, chiedendo una deroga, anche temporanea, alle regole Ue che vietano ai Paesi Ue di introdurre l'obbligo della fatturazione elettronica. L'altro - tutto interno - incentivando, con la riduzione di adempimenti e l'eliminazione delle nuove comunicazioni Iva, il ricorso all'e-fattura.

Tra le novità in arrivo anche un possibile intervento sul contenzioso. Intervento che punterebbe a ridurre i tempi delle liti: sia introducendo una rottamazione di quelle pendenti sulla falsa riga della definizione agevolata delle cartelle di Equitalia; sia elevando da 20mila a 50mila il limite della mediazione tributaria. Mediazione che potrebbe anche essere affidata alle commissioni tributarie (oggi la mediazione è gestita dalle Entrate, che comunque è parte in causa) dopo che in quelli che dovranno diventare i tribunali del fisco i giudici saranno due togati e uno laico. Allo stesso tempo il Governo potrebbe accogliere l'invito del Csm a creare una *task force* (una cinquantina di giudici) per smaltire l'arretrato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Cassazione. Si applicano le regole del Codice È un consumatore il professionista lavoratore dipendente

Patrizia Maciocchi
ROMA

Il **professionista** che svolge un **lavoro subordinato** deve essere considerato un **consumatore**, ai fini dell'individuazione del **foro competente** a decidere sulla sua domanda di risarcimento danni contro l'avvocato. La **Corte di cassazione**, con la sentenza 6634, precisa che, secondo la disciplina relativa alla tutela del consumatore può essere qualificato come professionista solo chi svolge la sua prestazione in maniera autonoma e non il lavoratore dipendente. La precisazione arriva nell'ambito di una causa intentata contro un legale, incaricato dalla ricorrente di recuperare i suoi crediti di lavoro attraverso l'insinuazione nel fallimento dell'impresa presso la quale aveva lavorato. Il tribunale di Benevento aveva declinato la propria "giurisdizione", in "favore" di quella di Nola, ritenendo la querelle non di competenza del foro del consumatore, perché la ricorrente aveva esercitato, all'interno della società fallita, un'attività professionale.

La Cassazione valorizza però lo "status" di ex dipendente di una ditta nei confronti della quale venivano vantati dei crediti da lavoro: condizione che fa rientrare il procedimento nel raggio d'azione del foro del consumatore.

La Suprema corte ricorda che l'attività lavorativa, quando si tratta di lavoro subordinato, non può essere qualificata come attività imprenditoriale, commerciale, artigianale o professionale. La qualità di consumatore è,

infatti, esclusa solo quando «il soggetto persona fisica agisce per uno scopo relativo ad una di queste quattro attività», facendo così scattare lo "status" di professionista. Secondo i giudici della sesta sezione, il rapporto da lavoro subordinato non integra l'attività professionale idonea, in base al codice del consumo (Dlgs 6/2005, articolo 3) ad affermare la qualità di professionista e ad escludere quella di consumatore. In base al codice (modificato dal Dlgs 221/2007) il professionista deve essere un soggetto

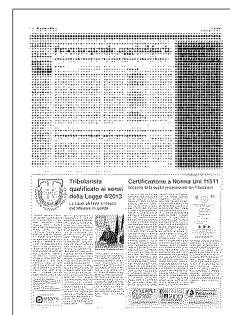
LA NORMA

Solo chi si muove autonomamente sul mercato può essere considerato professionista, imprenditore, commerciante o artigiano

che opera direttamente sul mercato «per un'attività imprenditoriale artigianale, commerciale o professionale». Nel rapporto subordinato invece il lavoratore, sia pubblico che privato, non si muove in autonomia sul mercato ma effettua la sua prestazione solo all'interno della struttura del suo datore e solo quest'ultimo può essere considerato professionista o imprenditore.

Nel caso esaminato dunque per la Cassazione si trattava di un contratto d'opera professionale intellettuale tra un avvocato e un consumatore, per cui il foro "autorizzato" a decidere era quello di quest'ultimo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



È NATO A BRESCIA E, TRAMITE UN SITO ONLINE, OFFRE SERVIZI LEGALI CON SCONTI FINO ALL'87%

Un outlet degli avvocati con prezzi stracciati

L'Ordine è pronto a intervenire per chiuderlo e tutelare gli iscritti all'albo

DI GAETANO COSTA

Un outlet degli avvocati. Con offerte, sconti e prezzi stracciati. Il sito *www.outletlegale.com*, online dallo scorso novembre, offre servizi legali a basso costo. La società che lo gestisce, la *Clubb3rs* srl, ha sede a Bedizzole, in provincia di Brescia, e promette sino all'87% di sconto per una consulenza su scala nazionale. I servizi offerti dalla piattaforma sono diventati un caso politico e legale, finito sia sui banchi del Consiglio comunale, sia sul tavolo dell'Ordine degli avvocati di Brescia, che si dice pronto a tutelarsi.

«Stanno cercando di farci chiudere», ha confermato al *Corriere di Brescia* il direttore commerciale di *outletlegale.com*, **Stefano Bertolini**. «Non siamo avvocati, ma una società di marketing che

si occupa di proporre un servizio di scouting e geolocalizzazione». La *Clubb3rs* è stata costituita lo scorso settembre e ha un capitale di 10mila euro. L'amministratore unico è il marocchino **Lahssen Nait Ahmed**, che possiede il 49% delle quote. Stessa partecipazione del secondo dei tre soci, il bresciano **Michele Mangerini**, amministratore della *Up&Up* srl, un'altra società di marketing e ricerche di mercato con cui *outletlegale.com* condivide la sede di Bedizzole. «Il nostro portale è online da novembre», ha proseguito Bertolini. «In base alle nostre ricerche abbiamo capito che, per molti cittadini, è un problema trovare un avvocato, capire quanto possa costare e potersi fidare». Il sito, così, si offre di suggerire un legale a chi ne ha bisogno. Come dice lo slogan sull'homepage di *outletlegale.com*: «Ti troviamo un avvocato in 48 ore, vicino a te e al miglior

prezzo».

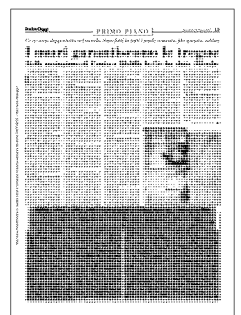
«L'utente ci chiama, spiega di che tipo di prestazione ha bisogno e noi cerchiamo per lui un avvocato della sua zona che applichi le tariffe così come vengono reclamizzate sul nostro sito», ha sottolineato il direttore commerciale. «Si tratta di prestazioni piuttosto standard e quesiti abbastanza semplici con costi certi, proprio per questo abbiamo escluso le cause penali, a eccezione della guida in stato d'ebbrezza».

Una lettera di diffida costa 35 euro, un accertamento tecnico preventivo 1.200 e un divorzio 400. «Il cliente ci chiama, ci spiega di che cosa ha bisogno, paga a noi la quota del servizio e noi, nell'arco di 48 ore, gli forniamo il nominativo di un legale entro 50 chilometri dalla residenza, specializzato nel servizio richiesto», ha aggiunto Bertolini. «Se non fosse soddisfatto

to della prima indicazione, forniamo altri due nominativi. Il prezzo della prestazione viene pagato direttamente al legale secondo le tariffe previste sul portale». La società s'accorda solo coi clienti e non con gli studi legali. «Ovviamente raccogliamo tutti gli elementi per capire se il professionista ha ben lavorato. Questo ci serve per fornire una prestazione sempre più affidabile».

Un modo di operare che non piace all'Ordine degli avvocati di Brescia. «Per un avvocato, accettare incarichi attraverso questo sistema rappresenta una violazione alle regole deontologiche», ha detto il presidente, **Luigi Frattini**. «Stiamo valutando quali iniziative prendere a tutela della dignità professionale degli avvocati. L'avvocato non deve acquisire rapporti di clientela a mezzo di agenzie e procacciatori o con modi non conformi a correttezza e decoro».

© Riproduzione riservata



Manufacturing Forum al Sole 24 Ore. Gli analisti: la rivoluzione digitale sarà uno spartiacque per il made in Italy, un'opportunità per rilanciare il settore manifatturiero

Industria 4.0, il piano parte con il piede giusto

Il ricambio del parco macchine utensili più vecchio d'Europa può rappresentare il volano per la ripresa

Lello Naso
MILANO

I numeri ufficiali non ci sono ancora. Non sono disponibili le statistiche delle richieste di superammortamento e iperammortamento legate al Piano Industria 4.0 approvato dal Governo e in vigore dal primo gennaio. Ci sono però le stime delle associazioni dei produttori e c'è il sentiment degli imprenditori, emerso in maniera significativa anche al Manufacturing Forum del Sole 24 Ore che si è tenuto a Milano ieri e lunedì scorso.

Andrea Bianchi, direttore delle Politiche industriali di Confindustria e membro tecnico della Cabina di regia per l'attuazione del Piano, anticipa i primi dati ufficiali di Ucima, l'associazione delle imprese costruttrici di macchine utensili: «Nel 2017 l'au-

mento delle vendite sul mercato interno dovrebbe attestarsi intorno al 10% - spiega - un risultato in netta controtendenza rispetto agli anni passati». Dalla grande crisi del 2008, infatti, solo nel 2016, grazie alla legge Sabatini e al superammortamento, le vendite sul mercato interno avevano fatto segnare un segno lievemente positivo. «Il termometro del sistema - ha aggiunto Bianchi - sono gli incontri che organizziamo da inizio anno sui territori, con centinaia di imprenditori presenti a ogni incontro».

Il ricambio del parco macchine utensili più vecchio d'Europa - un paradosso per il Paese leader del settore nel vecchio continente, assieme alla Germania - può rappresentare il volano per la ripresa della produzione industriale e, nel medio-lungo periodo, anche

una spinta per la crescita. Digitalizzazione e ammodernamento della fabbrica, utilizzo di *open source* nei distretti e nelle filiere saranno fattori determinanti per l'aumento della produttività.

Industria 4.0 - su questo gli analisti intervenuti nella due giorni del Sole 24 Ore concordano - può essere uno spartiacque per il made in Italy, per un sistema economico che poggia sui distretti e che nel deficit di dimensioni delle sue imprese ha ancora uno dei suoi punti deboli.

«L'Italia - dice Marco Morchio, managing director di Accenture - ha un tessuto imprenditoriale con l'80% delle imprese che conta meno di 250 dipendenti. Industria 4.0 è un'occasione straordinaria per la crescita. L'82% degli imprenditori italiani è convinto che l'automazione sia la chiave di volta».

Sulla stessa linea Carmelo Mariano, partner di Kpmg. «Più del 50% degli imprenditori vede nel Piano Industria 4.0 un'opportunità per rivitalizzare il settore manifatturiero dopo anni di delocalizzazione e deindustrializzazione». Serviranno investimenti, sarà necessaria formazione, bisognerà avere tecnici all'avanguardia: così molte produzioni, secondo l'analisi di Mariano, torneranno in Italia dai Paesi che hanno una manodopera *low cost* ma con basse competenze tecniche.

«Il piano italiano - dice Jacopo Brunelli, managing director di Boston Consulting Group - è molto ambizioso, adeguato a una manifattura d'avanguardia nello scenario globale. Prefigura una trasformazione della struttura produttiva, la digitalizzazione delle imprese e dei proces-

si, programmi di formazione. Il modello è quello tedesco, ma con una visione che valorizza lo specifico del made in Italy e dei distretti. Una scommessa che può essere vinta».

Sarà decisivo lo scambio di informazioni. «I cloud - dice l'amministratore delegato di Fluentis, Fabrizio Saro - saranno la chiave. Il flusso continuo di dati e informazioni potrà consentire miglioramenti dei processi produttivi ed economie di scala, ma gli imprenditori dovranno crederci e investirci».

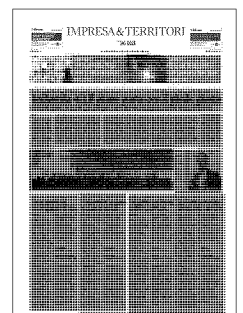
La trasformazione digitale è questione di strategia prima ancora che di tecnologia», ha spiegato Josef Nierling di Porsche Consulting, portando l'esempio della casa automobilistica tedesca, che alla capacità di evolversi sul fronte gestionale quanto su quello tecnologico deve gran parte del proprio successo. Entro il 2030, prevede Nierling, il 30% dei ricavi del gruppo sarà legato ai servizi tecnologici (connessioni tra automobili, Smart Home, dispositivi mobili e digitali ecc.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il Forum. Ieri, alla sede milanese del Sole 24 Ore, imprenditori e manager a confronto sui nuovi orizzonti della manifattura. A destra, l'ad di Porsche Consulting, Josef Nierling, mentre spiega i punti di forza del modello tedesco di industria 4.0



PAOLO POCE





Il caso / 1. Gli investimenti nei magazzini automatici

Più competitività con la logistica hi-tech

Luca Orlando
MILANO

«**S**enza il livello di automazione che vedete, queste attività dovremmo svolgerle in Cina». Sul maxischerma indicato da Daniele Fregnan, vicepresidente alla logistica di Benetton, scorrono le immagini del magazzino hi-tech di Treviso, completamente automatizzato. In grado di smistare ogni anno più di 100 milioni di capi d'abbigliamento indirizzandoli verso i negozi del gruppo sparsi in tutto il mondo, «con un costo "end to end" - spiega - di appena 45 centesimi a prodotto».

Investimenti ingenti (con tecnologia italiana), quelli realizzati dal gruppo, che come confermano le realtà del settore, vengono ora replicati da numerose altre aziende italiane, incentivate nel 2017 dai bonus fiscali (iperammortamento in primis) legati ai beni di Industria 4.0.

Per magazzini automatici, processi di movimentazione interna automatizzati e sistemi a guida laser il carnet di ordini è particolarmente cospicuo, con numerose imprese a segnalare già a marzo una quasi saturazione della propria capacità produttiva.

Un tassello fondamentale, quello logistico, all'interno dell'universo "smart", perché proprio qui, nell'efficienza e nell'efficacia della distribuzione, si gioca per molte imprese un aspetto strategico della propria competitività.

L'utilizzo di nuove tecnologie e la presenza

pervasiva di sensori in grado di raccogliere dati dai processi e dai prodotti consente ha effetti dirompenti su tutti i settori produttivi, spingendo gli stessi fornitori ad aggiornare il proprio modello di business. «Da fornitori di tecnologia - spiega Guido Madella, business development manager di Kfi - ci siamo evoluti per progettare soluzioni di efficientamento. Il che significa utilizzare e combinare gli strumenti esistenti come codici a barre,

100 milioni

Capi movimentati da Benetton
Flusso annuo di prodotti smistati in tutto il mondo dall'hub di Treviso

sistemi di visione, automazione e rfid in una logica di progetto».

Sviluppo dell'e-commerce e richieste sempre più stringenti da parte dei clienti costringono poi i fornitori a dotarsi a loro volta di nuove tecnologie, necessarie per affrontare la crescente complessità. «Dal lato tecnologico - spiega il direttore logistico di Fercam Marcello Corazzola - abbiamo adottato nuovi strumenti, come ad esempio i tablet oppure le reti intranet per avere dati in tempo reale. Il che ha reso necessario anche un percorso di formazione interna per adeguare il livello di know-how, azione che abbiamo realizzato insieme alle università».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il caso / 2. La finanza e le nuove leve per la crescita

Dalle banche la spinta a guardare lontano

Un maxi mini-bond da 100 milioni per spingere gli investimenti di 30-40 imprese incentivati nell'ambito del Piano nazionale di Industria 4.0. Può sembrare un paradosso, invece la proposta - lanciata qualche giorno fa da Anima - è la dimostrazione della spinta che il paradigma del 4.0 può dare al rapporto tra banche e imprese, partner per definizione ma anche eterne incompresse. Unendo le forze, e ottimizzando i risultati: «Siamo di fronte a un'occasione straordinaria, visti i tassi bassi e i nuovi strumenti messi a disposizione con Industria 4.0», dice Luca Manzoni, responsabile corporate di BancoBpm. Che, fresco di fusione, può essere considerato un esempio di innovazione: «Serve coraggio, da parte di tutti. E le banche sono pronte a sostenere chi ragiona sul medio-lungo periodo».

Gli esempi virtuosi, d'altronde, non mancano. Come quello della Eldor di Orsenigo, che poche settimane fa è riuscita a negoziare una nuova linea di credito a medio-lungo termine per finanziare un nuovo programma di investimento: «L'iniziativa è sempre stata nostra, ma le banche non ci hanno mai fatto mancare il loro appoggio», racconta Pasquale Forte, fondatore, presidente e ad di Eldor, nata nel '72 per sviluppare e produrre componenti elettronici per le tv e poi convertita all'automotive. Un esempio di riconversione riuscita, il suo, di fatto un'eccezione. Tanto è vero che

«l'obiettivo di Industria 4.0 è quella di aiutare tutto il manifatturiero a compiere un salto di qualità», sottolinea Fabio Storchi, presidente Comer Industries e di Federmeccanica. In pratica, consentire a tutte le imprese quel cambio di marcia che finora è stato appannaggio di una ristretta avanguardia: «È una sfida che si pone nell'ambito della cultura d'impresa», richiama non a caso

100 milioni

Il maxi mini-bond
È la proposta di Anima per aiutare 30-40 imprese a investire

Storchi.

Ma le banche, anch'esse costrette a cambiare viste le nuove pressioni competitive, possono avere un ruolo determinante. Facendosi promotrici d'innovazione, «sia per chi produce in Italia, sia per chi ha bisogno per lo più di servizi e strumenti a sostegno della ricerca, o comunque di attività corporate», osserva Beppe Fumagalli, ceo di Candy. Da tre generazioni cliente delle stesse banche, la famiglia Fumagalli è esempio di una relazione virtuosa tra chi produce e chi fa credito. «basata su fiducia e trasparenza». Che, anche ai tempi di Industria 4.0, restano fondamentali.

Ma.Fe.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il caso / 3. Dai modelli matematici alla stampa additiva

Il digitale trasforma la filiera dell'auto

Filomena Greco
MILANO

Dal prototipo della calandra dell'Alfa Romeo Giulia realizzato attraverso la stampa additiva ai modelli matematici della Dallara Automobili "guidati" da piloti in carne ed ossa. La rivoluzione digitale sta trasformando l'industria dell'auto. A iniziare dalle fabbriche dove nascono le automobili fino alla progettazione e alla ingegnerizzazione dei modelli. Car maker e componentisti raccontano una trasformazione che guarda al mercato e che coinvolge anche altri player, technology giants, start up e dealer.

È nelle parole di Teodoro Lio, managing director di Accenture Automotive Lead per Italia, Europa Centrale e Grecia. È la fabbrica digitale descritta da Luciano Massone, a capo del World Class Manufacturing & Projects di Fca area Emea: una fabbrica connessa, dove in linea di montaggio si utilizzano tablet, smart-phone e smart-watch e dove l'implementazione dei processi produttivi basati sui dettami del world class Manufacturing avviene dal basso, attraverso quattro milioni di "suggestions" in un anno. «Il tutto - spiega Massone - attenti ai costi e all'integrazione dei processi». Per Lamborghini, altro car maker al tavolo, la rivoluzione digitale della fabbrica arriva in un momento industriale particolare, come descrive Ranieri Niccoli, Industrial Director di Automobili Lamborghini: da qui

al 2018 lo stabilimento di Sant'Agata Bolognese raddoppierà la sua produzione grazie al nuovo Urus. Proprio la salita produttiva ha portato un nuovo paradigma organizzativo nello stabilimento che diventa un polo pilota per sperimentare la produzione a isole e non più in linea.

L'esperienza di Dallara Automobili, azienda leader nella progettazione e lo sviluppo di auto da competizione, racconta di una integrata in tutti i suoi

19 miliardi

L'export

La componentistica automotive ha superato i livelli pre-crisi

processi, che ha nelle stampanti additive, nel simulatore e nella galleria del vento i suoi snodi chiave, raccontati da Alessandro Berzolla, Chief operation officer. Sono innovazioni in cui la componente uomo deve restare centrale, dice Paolo Scudieri, ad di Adler Plastic. L'azienda ha riorganizzato in chiave digitale lo stabilimento di Airola, Benevento, con un "risparmio" di risorse del 15% impiegate su nuovi comparti. «Il salto di qualità - racconta Scudieri - è rappresentato dal formare lavoratori "premium", sempre meno manualità e sempre più conoscenza». La sfida sui materiali, conclude Scudieri, è adottare un modello circolare di economia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il caso / 4. Il nodo delle competenze qualificate

Per la meccatronica formazione decisiva

La meccatronica è il comparto del manifatturiero forse più avanzato e pronto ad accogliere l'applicazione digitale. «Lo è per sua formazione storica. Già dalla sua nascita, dall'unione della meccanica con l'elettronica, la meccatronica era un comparto più evoluto», spiega Corrado la Forgia, direttore industriale Bosch Vhait. «Le potenzialità di Industria 4.0 - aggiunge Sonia Bonfiglioli, presidente del gruppo omonimo - sono quasi infinite e applicabili comunque a tutti i comparti del manifatturiero, sia nelle linee di processo che nei prodotti. La digitalizzazione consente di mettere in connessione tutti i moduli dell'azienda, di ottimizzare i processi e crea nuove opportunità lungo la filiera, tra aziende e fornitori da una parte e azienda e clienti dall'altra».

«Parliamo - sottolinea Sandro Salmoiraghi, presidente di Salmoiraghi automatic handling - di una realtà già presente e attiva in molte delle nostre aziende in Italia, non solo grandi gruppi ma anche nelle piccole e medie». Un futuro prossimo «che tuttavia non deve diventare un dogma a tutti i costi - ribadisce La Forgia - e che non deve spaventare gli imprenditori. Anzi. In un momento come quello attuale, di lenta post-crisi, è quasi impensabile per molte industrie investire in nuove tecnologie 4.0, quando invece è sufficiente apportare efficienze solo su una parte degli impianti. Magari là dove la diseconomia del lavoro

umano è più evidente. Ma sono convinto - aggiunge - che non pochi imprenditori possono continuare a essere operativi anche con il 2,5 o il 3,5. L'importante è pensare in grande ma partire dal piccolo». Le problematiche da focalizzare, nella meccatronica come negli altri comparti, «non sono poche - dice ancora Salmoiraghi - credo però che il tema della proprietà e della gestione dei dati sia tra i più sentiti. In particolare per quelle

8%

L'economia digitale

Il contributo dell'economia digitale al Pil dei Paesi del G-20

aziende che dialogano direttamente con le macchine che hanno installato. Parliamo di programmi di manutenzione, di controllo, verifica e efficienza. Un flusso continuo di informazioni e di dati sensibili che pongono un problema di cyber security». Anche per questo «è necessario accelerare sulla formazione - dice Sonia Bonfiglioli - perchè sempre di più le aziende avranno bisogno di competenze altamente specifiche e specializzate. La formazione è quindi un punto cardine se si vogliono implementare con successo le applicazioni della digitalizzazione industriale».

R.Io.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

GIANLUCA DI FEO

TUTTI per uno, uno per tutti. I piani per il futuro delle forze armate ricordano il motto dei moschettieri. Nulla di guascone, anzi, la strada obbligata per garantire la specializzazione che richiede la Difesa di domani, con molti meno mezzi ma più sofisticati. Con meno personale, ma più qualificato. E soprattutto con meno generali e ammiragli. Una svolta che nasce dalle missioni del presente e dalle lezioni del passato: «I capitoli peggiori della nostra storia militare, soprattutto nell'ultimo conflitto mondiale, sono segnati dalla mancanza di coordinamento tra le singole forze armate: aerei che colpiscono nostre navi e viceversa. Un errore che ci fa capire l'importanza di costruire una Difesa completamente integrata», spiega il generale Claudio Graziano, comandante di tutti i militari italiani.

Oggi il campo di battaglia più importante è il cyberspazio: la capacità di proteggere e attaccare le reti di computer. Nonostante le forze armate dispongano dell'unica centrale attiva 24 ore su 24, il nostro Paese sembra in ritardo.

«Non avevamo compreso la dimensione della minaccia, ma ci stiamo attrezzando. Abbiamo creato il Cioc, Comando interforze operazioni cibernetiche, che è già in funzione e dal 2018 sarà a pieno regime. Stiamo pensando anche a un reclutamento straordinario, e ho già dato direttive in tal senso, perché tra i giovani ci sono delle grandi capacità: basta un hacker per mettere in crisi un sistema di computer. Già oggi nella scuola di Chiavari abbiamo una sala per simulare azioni cyber, gestita in collaborazione con l'Università di Genova, ma dobbiamo cercare all'esterno queste professionalità, soprattutto negli atenei».

Dalla Gran Bretagna alla Germania, i governi hanno varato programmi molto costosi. Quali stanziamenti serviranno per la nostra cyberdifesa?

«Serviranno investimenti importanti, con ricadute però sullo sviluppo tecnologico del Paese. Quanto? Difficile dirlo ma credo che in futuro si arriverà al 10 per cento delle risorse della Difesa. Oggi tutto è già cyber: ogni nuova nave, aereo o mezzo terrestre è un sistema dove la componente digitale costituisce il 50-60 per cento dei costi e delle capacità».

Di cosa si occuperà il comando delle cyberwar?

«In patria difenderemo la sicurezza delle nostre reti, mettendo le strutture a disposizione degli

“Arruoleremo anche gli hacker per difendere l'Italia dalla cyberguerra”

altri dicasteri. Si tratta di un comando che nasce in stretto coordinamento con le altre agenzie di sicurezza. Nelle missioni all'estero ogni comandante potrà contare su tutti gli strumenti cyber, anche di natura offensiva».

In ogni suo discorso ritornano sempre due parole chiave: difesa interforze e integrata.

«Questo è lo spirito della riforma approvata dal consiglio dei ministri, fortemente voluta dal Quirinale, dal governo e dal ministro Pinotti; fortemente sostenuta da me e da tutte le forze armate come esigenza ineludibile: lo vedo dal confronto con altri paesi e nella condotta quotidiana delle operazioni. Ai tempi della leva quando c'era una missione si improvvisava mettendo insieme il meglio disponibile, ma oggi non c'è nessuna attività che non richieda componenti di ciascuna forza: non ci possiamo permettere doppioni, l'integrazione è una scelta obbligata. Ad esempio alla luce dell'importanza che il Mediterraneo ha per il nostro paese penso serva una forza di proiezione dal mare, una task force con assetti navali, terrestri ed aerei».

Una sorta di marines italiani, unendo San Marco e Lagunari? Oggi stiamo persino prevedendo caccia F-35 a decollo verticale con stormi distinti per Aeronautica e Marina...

La riforma. Il generale Graziano presenta i piani della nuova Difesa “Una forza integrata per le sfide future, senza gelosie di corpo”

«Della capacità nazionale di proiezione dal mare si è cominciato a parlare nel 2001 poi c'è stato qualche rallentamento ma dobbiamo accelerare. Si tratta di capacità a livello strategico e interforze: il singolo combattente agisce in mare, terra o cielo ma questo schieramento deve essere integrato sin dal tempo di pace. Noi dobbiamo operare con le risorse che il Paese ci mette a disposizione e usarle al meglio. Non possiamo fermarci a conservazioni di gelosie, qualcuno potrà criticare, rimpiangere il passato ma non si trattava di “bei tempi andati”: dobbiamo essere in grado di guardare al futuro perché gli egoismi militare non mai hanno prodotto efficacia».

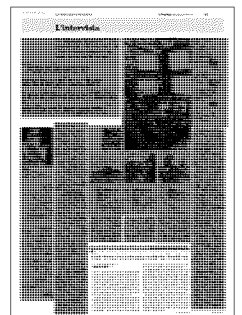
È inevitabile che ci siano resistenze, alla luce della tradizionale autonomia dei nostri corpi.

«Altri paesi si stanno già muovendo su questa linea, come la Francia: avere in un'unica sede il comando della Difesa, riducendo quello delle singole forze armate e accorpando tutte le funzioni comuni. Gli stati maggiori si rimpic-

cioliscono, senza rinunciare al vertice autonomo della componente Marina, Aeronautica, Esercito. E cala il numero di alti ufficiali. Da questo nasce la scelta di una commissione unica che valuterà la promozione di generali e ammiragli, in cui l'arma di appartenenza sarà predominante, ma che serve a valorizzare gli incarichi interforze. Il capo di Stato maggiore della Difesa svolgerà la funzione di garanzia».

Il nuovo volto della Difesa è pure nell'aumento delle forze speciali, su cui poi ricade il peso di molte missioni.

«Dal 2001 sono cambiate molte cose. Avevamo un nucleo storico di reparti d'élite, è stato costituito un comando unificato e introdotta l'abitudine ad operare insieme. Poi sono stati sviluppate altre unità come gli alpini parà del Monte Cervino o il Rao della Folgore. Ma stiamo potenziando anche la sanità: sin dalla missione a Beirut del generale Angioni aprire gli ospedali alla popolazione ha testimoniato concretamente l'eticità del soldato italiano».





GENERALE
Claudio Graziano
è Capo di Stato Maggiore
della Difesa dal febbraio del 2015



Entro il 2018 diventerà operativo il **Comando interforze operazioni cibernetiche**: si occuperà della **protezione** delle reti nazionali e della condotta delle operazioni all'estero



Sarà potenziata la **centrale di cyberdifesa** di Ponte Galeria, alla periferia di Roma



E' prevista la **formazione di personale** delle forze armate nella scuola telecomunicazioni di Chiavari



E' previsto l'**arruolamento di hacker**



“

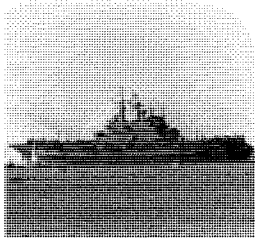
ATTACCO ALLA RETE

Non avevamo compreso la dimensione della minaccia cibernetica, ma ci stiamo attrezzando

LE NOVITÀ

INTERFORZE

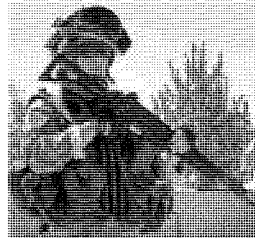
Oggi non c'è attività che non richieda componenti di ogni forza armata: l'integrazione è la scelta obbligata



1 LA FORZA DI PROIEZIONE dal mare sarà una task force integrata con i mezzi navali, i due reparti da sbarco San Marco e lagunari, caccia F-35 a decollo verticale di aeronautica e marina, elicotteri di tutti i corpi



2 IL VERTICE DELLE FORZE ARMATE sarà in un unico complesso - il Pentagono italiano - in cui saranno accorpate le funzioni comuni mentre saranno ridotti gli stati maggiori delle singole forze armate



3 PROSEGUE IL POTENZIAMENTO DELLE FORZE SPECIALI con nuovi reparti di tutte le forze armate, gestiti da un unico comando operativo. Previste nuove unità interforze per la sanità

IL MEDITERRANEO

Serve una forza di proiezione dal mare, una task force con tutti gli assetti navali, terrestri e aerei

”