

Rassegna stampa

Centro Studi C.N.I. 3 novembre 2017



ANAC

Italia Oggi	03/11/17	P. 36	Sanzioni Anac e Antitrust escludono dalle gare		1
-------------	----------	-------	--	--	---

FATTURAZIONE ELETTRONICA

Sole 24 Ore	03/11/17	P. 23	E-fattura per i subappalti della Pa	Alessandro Mastromatteo, Benedetto Santacroce	2
-------------	----------	-------	-------------------------------------	--	---

SISMA BONUS

Sole 24 Ore	03/11/17	P. 22	Il sisma bonus include le ristrutturazioni	Giorgio Gavelli	3
-------------	----------	-------	--	-----------------	---

ECONOMIA DELLE REGIONI

Sole 24 Ore	03/11/17	P. 14	Si allarga il divario tra Nord e Sud	Davide Colombo	5
-------------	----------	-------	--------------------------------------	----------------	---

PROGETTISTI

Italia Oggi	03/11/17	P. 36	Awalimento, estensione a progettisti di impresa		7
-------------	----------	-------	---	--	---

FUTURO DIGITALE

Il Foglio	02/11/17	P. IV	DOMINARE IL FUTURO DIGITALE	Franco Debenedetti	8
-----------	----------	-------	-----------------------------	--------------------	---

Aggiornamento linee guida anche sulla moralità professionale

Sanzioni Anac e Antitrust escludono dalle gare

Sarà possibile escludere dalla gara per illecito professionale anche una impresa condannata in primo grado per reati tributari, fallimentari e societari, per reati contro la pubblica amministrazione, come ad esempio turbativa d'asta, frode nelle forniture e inadempimento contrattuale; esclusione anche per chi riceve una sanzione dall'Antitrust e dall'Anac. È quanto previsto nell'aggiornamento delle linee guida 6/2017 emesse dall'Autorità nazionale anticorruzione (Anac) con la determinazione n.1008 dell'11 ottobre 2017 relativa all'«indicazione dei mezzi di prova adeguati e delle carenze nell'esecuzione di un precedente contratto di appalto che possano considerarsi significative per la dimostrazione delle circostanze di esclusione di cui all'art. 80, comma 5, lett. c) del Codice».

L'Anac, nel precisare i contenuti dell'aggiornamento, fa presente come sia stato precisato che al ricorrere dei presupposti individuati dal codice e dalle linee guida, gli illeciti professionali gravi rilevano ai fini dell'esclusione dalle gare a prescindere dalla natura civile, penale o amministrativa dell'illecito.

La novità principale di questo aggiornamento risiede però nella possibilità di escludere sulla base di una sentenza non definitiva incidenti sulla moralità professionale, «indicati in via esemplificativa alle lettere da a) a e), e per le condanne non definitive per i reati di cui agli artt. 353, 353 bis, 355 e 356 c.p. (turbativa d'asta, frode nelle forniture e inadempimento contrattuale).

In queste fattispecie l'Anac ha precisato che se si arriva alla condanna definitiva

scatta la causa di esclusione automatica prevista dall'art. 80, comma 1, lett. b) del codice. Possono essere considerati rilevanti anche gli accordi con altri operatori economici intesi a falsare la concorrenza, ma soltanto se «siano oggettivamente e specificamente idonei a incidere sulla regolarità della procedura di gara e debitamente motivati». Avranno rilevanza ostativa alla partecipazione alle gare anche i provvedimenti esecutivi dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato e i provvedimenti sanzionatori esecutivi comminati dall'Anac.

È stata invece circoscritta la rilevanza dei provvedimenti di applicazione delle penali, ritenendo ostativi quelli che, singolarmente o cumulativamente, raggiungono un importo pari all'1% dell'importo del contratto. Nelle nuove linee guida si precisa che le dichiarazioni sostitutive rese dai concorrenti ai fini della partecipazione alla gara, con modello di gara unico europeo devono riguardare tutti i provvedimenti astrattamente idonei a configurare la causa di esclusione in esame, anche se non ancora inseriti nel casellario informatico. Sarà poi la stazione appaltante a valutarne la rilevanza sotto il profilo della condotta illecita.

Le linee guida chiariscono, quindi, che la falsa attestazione dell'insussistenza di situazioni astrattamente idonee a configurare la causa di esclusione in argomento e l'omissione della dichiarazione di situazioni successivamente accertate dalla stazione appaltante comportano l'applicazione dell'art. 80, comma 1, lett. f-bis) del codice.

© Riproduzione riservata



Legge di bilancio IL FISCO

Indicazione vincolante

Il documento elettronico dovrà riportare i codici della fattura emessa dall'impresa capofila verso la pubblica amministrazione

E-fattura per i subappalti della Pa

Obbligo dal 1° luglio 2018 per tutti i soggetti che intervengono a realizzare il contratto

Alessandro Mastromatteo
Benedetto Santacroce

■ Obbligo di fatturazione elettronica dal 1° luglio 2018 per gli operatori della filiera degli appalti pubblici: rispetto alla decorrenza dell'adempimento generalizzato nei rapporti B2B fissata al 1° gennaio 2019, ed unitamente alle operazioni di cessione di benzina e gasolio, l'articolo 77 del Ddl di bilancio 2018 (ora all'esame del Senato) prescrive l'utilizzo esclusivo di flussi strutturati di fatturazione per le prestazioni rese da subappaltatori e subcontraenti della filiera delle imprese che partecipano a contratti di appalto di lavori, servizi o forniture stipulati con una amministrazione pubblica.

Il perimetro soggettivo

Già dal 31 marzo 2015 i fornitori di tutte le amministrazioni pubbliche sono obbligati a fatturare elet-

tronicamente le operazioni rese. La manovra 2018 estende tale obbligo a tutta la filiera, ricomprendendo le operazioni rese da subappaltatori e subcontraenti e quindi da tutta la filiera di imprese che interviene in un appalto. Si tratta dell'insieme dei soggetti destinatari della normativa sulla tracciabilità dei flussi finanziari (articolo 3 della legge 136/2010) e perciò di tutti coloro che intervengono, a qualunque titolo, nel ciclo di realizzazione del contratto, anche con noli e forniture di beni e prestazioni di servizi, ivi compresi quelli di natura intellettuale, qualunque sia l'importo dei relativi contratti o dei subcontratti.

Le fatture elettroniche emesse da tali soggetti dovranno riportare gli stessi codici Cup e Cig presenti nelle fatture emesse dall'impresa capofila nei confronti dell'amministrazione pubblica.

L'anticipazione

L'anticipazione dell'avvio dell'obbligo si muove lungo le direttrici già tracciate non solo dal Codice degli appalti ma anche dalla direttiva 2014/55/UE relativa all'e-fattura a negli appalti pubblici europei e dal Piano nazionale triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione.

Il Codice appalti (Dlgs 50/2006), dispone infatti, con decorrenza dal 18 ottobre 2018, l'obbligo di utilizzo dei mezzi di comunicazione elettronici nello svolgimento di procedure di aggiudicazione imponendo di avvalersi di piattaforme telematiche di negoziazione. Il piano triennale stabilisce anch'esso, a novembre 2018, il termine entro cui adottare i provvedimenti di recepimento della direttiva 2014/55/UE la quale a sua volta dispone l'obbligo per le Pa di ricevere ed elab-

borare (equindi il divieto di rifiutare) fatture elettroniche quando predisposte con il modello semantico dei dati degli elementi essenziali (*core invoice*) a cura del Cen (Comitato europeo per la standardizzazione).

Per garantire alle imprese italiane di essere già in regola con gli standard europei di fatturazione verso le pubbliche amministrazioni, l'articolo 77 della manovra 2018 delega a un decreto ministeriale l'individuazione di formati ulteriori rispetto a quello strutturato Xml-Pa, ad oggi necessario per la certificazione delle operazioni con le pubbliche amministrazioni, e da veicolare tramite il Sistema di interscambio (Sdi): i formati potranno perciò essere basati su standard e norme riconosciute in ambito Ue, superando il limite dello standard nazionale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le principali modifiche

PLATEA ALLARGATA

La filiera degli appalti Pa

Dal 1° luglio del prossimo anno il Ddl di bilancio ora all'esame del Senato prevede la fattura elettronica obbligatoria per gli operatori della filiera degli appalti pubblici: subappaltatori e subcontraenti e tutti coloro che intervengono, a qualunque titolo, nel ciclo di realizzazione del contratto, anche con noli e forniture di beni e prestazioni di servizi, ivi compresi quelli di natura intellettuale, qualunque sia l'importo dei relativi contratti o dei subcontratti

IL FORMATO

I codici e la trasmissione

- Le fatture elettroniche emesse da tali soggetti dovranno riportare gli stessi codici Cup e Cig presenti nelle fatture emesse dall'impresa capofila nei confronti della Pa
- Il formato da utilizzare e trasmettere tramite Sdi non sarà necessariamente solo l'Xml-Pa: per favorire le imprese italiane nella fattura elettronica obbligatoria per tutti gli appalti europei, con decreto ministeriale saranno stabiliti altri standard in linea con le indicazioni Ue della direttiva 2014/55/UE da recepire entro il 18 aprile 2019



Fisco e immobili. Interpello dell'agenzia delle Entrate sull'applicazione della detrazione d'imposta per l'adeguamento antisismico

Il sisma bonus include le ristrutturazioni

Il tetto dei 96mila euro è unico per tutti gli interventi - Ripartizione in 5 anni

Giorgio Gavelli

■ Detrazione ripartita esclusivamente in cinque anni, con limite di spesa unico (attualmente pari a 96mila euro per immobile) da considerarsi congiuntamente alle eventuali altre spese di recupero edilizio ma cumulabile con il limite autonomo previsto per la riqualificazione energetica. Sono queste alcune risposte fornite in tema di "sismabonus" dalla Direzione centrale normativa dell'agenzia delle Entrate a un interpello originariamente indirizzato alla direzione regionale dell'Emilia Romagna (prot. n. 954-1191/2017).

Il quadro normativo

In attesa che venga definita la legge di Bilancio 2018, la detrazione per interventi finalizzati a ridurre il rischio sismico è regolata dalla legge di Bilancio 2017 (legge 232/2016) che estende i vantaggi sino al 31 dicembre 2021. Tuttavia mancano i chiarimenti interpretativi, per cui i contribuenti interessati si affidano agli interpelli.

In base alla lettera i) del comma 1 dell'articolo 16-bis del Tuir risultano meritevoli della detrazione d'imposta

(attualmente nella misura del 50 per cento su un importo di spesa non superiore a 96mila euro) gli interventi relativi all'adozione di misure antisismiche, con riguardo all'esecuzione di opere per la messa in sicurezza statica, in particolare sulle parti strutturali degli edifici o complessi di edifici collegati strutturalmente.

Ove riguardino i centri sto-

LA PRECISAZIONE

L'importo limite non opera se in anni successivi sono effettuati interventi autonomi

rici, i lavori devono essere eseguiti sulla base di progetti unitari e non su singole unità immobiliari.

La ripartizione

Il primo quesito posto in sede di interpello riguarda la possibilità di ripartire la detrazione in dieci anni anziché in cinque (il minor periodo previsto dalla norma, se agevola i contribuenti con elevati redditi e, quindi, rilevanti carichi impo-

sitivi, penalizza quelli con redditi meno significativi, che rischierebbero di perdere buona parte del bonus). La risposta delle Entrate è negativa, in considerazione del testo letterale della norma.

I lavori

Con il secondo quesito - a cui le Entrate rispondono positivamente - viene chiesto se, anche per questi interventi, possa valere quanto già chiarito dall'Agenzia in generale per i bonus edilizi, ossia che l'intervento di natura «superiore» (ad esempio lavori di ristrutturazione) ha carattere assorbente rispetto a quelli di natura «inferiore» (ad esempio lavori di manutenzione ordinaria) realizzati contestualmente e strettamente necessari al completamento dell'opera (circolare n. 57/E/1998);

Il limite di spesa

Infine, in merito alla cumulabilità del limite di spesa con quelli fissati con riferimento ad altri interventi agevolati (ad esempio per il rifacimento dell'impianto idraulico o elettrico sul medesimo immobile), l'Agenzia sostiene che gli interventi di consolidamento

antisismico non possano fruire di un autonomo limite di spesa, in quanto la norma fa rientrare questi interventi nell'ambito della lettera i) del comma 1 dell'articolo 16-bis Tuir. Tuttavia, questo vincolo non opera:

■ se in anni successivi sono effettuati interventi autonomi, ossia non di mera prosecuzione di quelli iniziati in anni precedenti (circolare 7/E/2017);

■ nei confronti dei limiti di spesa previsti per gli interventi di qualificazione energetica (articolo 1, commi 344 e seguenti, della legge 296/2006), i quali fruiscono di un bonus autonomo.

Secondo l'interpretazione restrittiva della Dre Emilia Romagna (risposta ad interpello prot. n. 909-345/2017, si veda il Sole 24 Ore del 1° agosto scorso) la detrazione per interventi antisismici non spetta in caso di demolizione e ricostruzione dell'edificio preesistente, ma solo agendo sul consolidamento dell'edificio esistente, anche se l'intervento rientra nella definizione di ristrutturazione edilizia di cui all'articolo 3, comma 1, lettera d), del Dpr 380/2001.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Le risposte delle Entrate



«VALE LA NORMA»

All'agenzia delle Entrate è stato posto un quesito sulla ripartizione della detrazione fiscale per i lavori di adeguamento antisismico. In particolare, è stato chiesto se è possibile ripartire la detrazione in dieci anni anziché in cinque (il minor periodo previsto dalla norma agevola i contribuenti con elevati redditi ma penalizzerebbe quelli con redditi meno significativi che rischiano di perdere buona parte del bonus). La risposta delle Entrate è negativa: in considerazione del testo letterale della norma la detrazione è fruibile solo ed esclusivamente in 5 anni

LA DURATA

5 anni



«NIENTE SOMMA»

Nello stesso interpello, il contribuente ha presentato anche un secondo quesito sull'applicazione, per interventi antisismici, del principio già chiarito dalle Entrate sui bonus edilizi in generale: e cioè che l'intervento di natura «superiore» ha carattere assorbente rispetto a quelli di natura «inferiore» realizzati contestualmente e necessari al completamento dell'opera. La risposta dell'Agenzia in questo caso è positiva, nel senso che la detrazione per interventi antisismici non può essere applicata anche alle spese di lavori di manutenzione collegati

IL TETTO

96.000 euro

Banca d'Italia. Rapporto sull'economia delle regioni: il periodo 2007-2015 ha visto aumentare il gap di crescita tra i territori

Si allarga il divario tra Nord e Sud

Nel Mezzogiorno il Pil è calato dell'11,9%, le aree vitali sono tutte settentrionali

Davide Colombo

ROMA

Colpite con intensità diversa dalla crisi economica, le regioni hanno visto aumentare negli ultimi anni i divari di crescita anche in base alla presenza (o meno) di aree con una spiccata vitalità industriale: imprese e settori di attività che hanno saputo agganciare prima e meglio il miglioramento della congiuntura. È quanto rivela l'ultima pubblicazione sulle "Economie delle Regioni" realizzato dalla Banca d'Italia e in uscita oggi. L'analisi offerta, basata sui dati fino al 2015, individua 369 aree incrociando province e settori di attività dove le performance in termini di fatturato, valore aggiunto produttività del lavoro e risultato di esercizio delle imprese si sono mostrate positive nell'ultimotriennio. Il risultato è che il 65% di queste aree manifatturiere vitali sono concentrate nel Nord e uniformemente distribuite, mentre scendendo al Sud l'immagine diventa più rarefatta, a macchia di leopardo, e queste isole di vitalità industriale diventano del tutto assenti in ben quattro regioni: Molise, Calabria, Sicilia e Sardegna.

Guardando ai comparti, nel Mezzogiorno le realtà produttive più dinamiche sono relegate all'alimentare mentre nel centro e ancor più nelle regioni settentrionali i migliori livelli di performance sono diffusi nei settori tecnologici intermedi: le produzioni chimiche, le apparecchiature elettriche e i trasporti, le lavorazioni dei metalli e la raffinazione (si veda l'approfondimento a fianco).

È dall'analisi della capacità produttive di queste aree che si possono comprendere i divari cresciuti negli anni di una crisi che ha tagliato dell'11,9% il Pil del Sud tra il 2007 e il 2015, contro il -6,7 del Centro Nord e il 5,7

o 5,9% del Nord-Ovest e del Nord-Est. Un distacco che, nel 2016, si rifletteva ancora in pieno, dato che il prodotto per abitante del Mezzogiorno è stato pari a circa il 56% di quello del resto del Paese. Le cause?

Secondo le analisi di Bankitalia il divario è attribuibile in parti pressoché uguali «alla diversa quota di popolazione occupata e alla produttività, che nelle regioni meridionali è più bassa di oltre il 20 per cento rispetto al resto del Paese». Pesano i diversi contesti territoriali e le diverse dinamiche di produttività totale dei fattori. Nel Centro Nord l'utilizzo di

LE CAUSE

Secondo l'analisi la distanza Settentrione-Mezzogiorno è attribuibile alla diversa quota di popolazione occupata e alla produttività



Produttività

● Con il termine produttività si definisce l'unità di misura per valutare l'efficienza di un qualsiasi processo produttivo. In particolare la produttività del lavoro è ottenuta dal rapporto tra l'intero valore della produzione realizzata e la quantità del lavoro impiegato per la stessa, ossia l'unità di prodotto per lavoratore o per ora lavorata. La produttività del capitale si misura invece calcolando il rapporto tra output e capitale impiegato nella produzione.

forza lavoro qualificata da parte delle imprese è maggiore così come lo è la capacità dei centri urbani di attrarre soggetti con più elevata scolarità. E diverse sono state negli ultimi anni anche i tempi di rientro nel mercato del lavoro di chi aveva perso l'impiego. Nelle medie nazionali tra il 2008 e il 2013 meno del 29% dei disoccupati è riuscito a trovare un nuovo impiego entro sei mesi e solo dal 2014 la quota ha ripreso a crescere, accelerando in modo significativo nel 2015. Nel Mezzogiorno invece solo il 26,5% di chi aveva perso un impiego nella media del quadriennio 2009-2012 ha trovato un nuovo lavoro dipendente entro sei mesi (a fronte di circa il 28 nel Nord e il 29 al Centro). Naturalmente a tempi di reimpiego più lunghi corrispondono salari inferiori: i lavoratori che provengono da periodi di inoccupazione più lunghi percepiscono retribuzioni meno elevate rispetto a chi è rimasto inoccupazione per meno tempo. È il fenomeno, pur presente in tutte le aree, è più marcato al Centro e nel Mezzogiorno.

La pubblicazione di Bankitalia offre una serie di approfondimenti tematici sui comparti del turismo (con un confronto sulla diffusione dell'offerta di locazione tramite Airbnb tra Veneto e Toscana) delle costruzioni, dei trasporti, nonché sul ruolo delle città come luoghi della crescita.

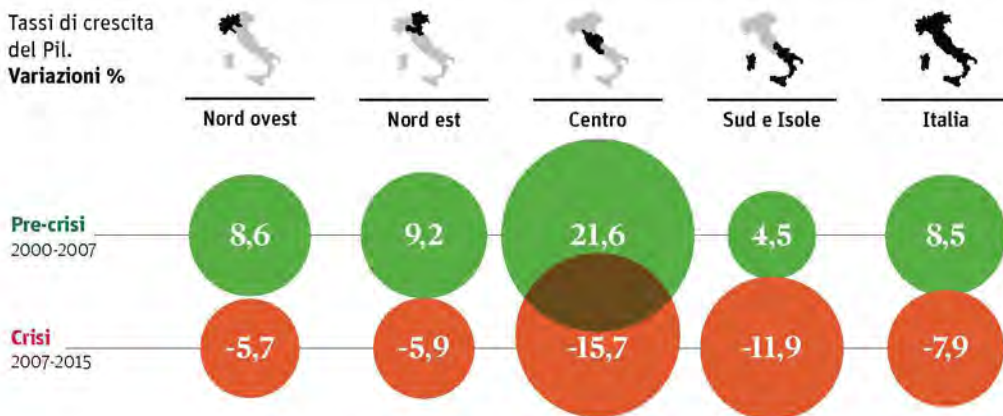
Venendo all'oggi e alla migliorata congiuntura, i dati relativi ai primi due trimestri del 2017 segnalano un consolidamento della crescita in tutte le macroaree, più marcata nelle regioni centro-settentrionali. È il clima di fiducia delle imprese e sulle condizioni d'investimento, si legge nella sintesi generale, «lasciano prefigurare un irrobustimento dell'attività di accumulazione nell'industria nel 2017, in modo diffuso sul territorio».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il quadro d'insieme

Tassi di crescita
del Pil.
Variazioni %



	PRE-CRISI		CRISI		2014		2015	
	2000-2007	2007-2015						
Piemonte	7,9	-10,8	-1		0,7			
Valle d'Aosta	7,3	-10,9	-1,4		-0,7			
Lombardia	9,5	-2,8	0,7		0,9			
Liguria	4,9	-12,0	0,6		0,2			
P.a. Bolzano	8,4	7,6	0,6		1,7			
P.a. Trento	6,6	-2,4	0,6		-0,3			
Veneto	9,2	-7,7	0,6		0,6			
Friuli V. Giulia	6,7	-10,5	-0,1		0,1			
Emilia R.	10,3	-4,9	1		0,9			
Toscana	8,1	-5,5	1,1		0,9			
Umbria	6,1	-15,7	-2,6		1,9			
Marche	12,3	-11,2	1,8		0			
Lazio	14,9	-9,6	-0,3		-0,1			
Abruzzo	4,2	-4,4	-0,9		2,6			
Molise	5,0	-20,5	-0,7		0,9			
Campania	5,4	-14,9	0,1		-0,1			
Puglia	2,1	-9,2	0		1,2			
Basilicata	-0,5	-6,3	-1,1		4,1			
Calabria	3,6	-13,1	-0,8		1,1			
Sicilia	5,9	-12,7	-2,6		2,1			
Sardegna	6,7	-11,1	-0,8		-0,7			

Fonte: Banca d'Italia

CORTE EUROPEA DECIDERÀ SU CORRETTEZZA

Avvalimento, estensione a progettisti di impresa

Sarà la Corte europea a decidere se sia corretto negare al progettista indicato da una impresa di costruzioni in un appalto integrato di utilizzare l'istituto dell'avvalimento per provare i requisiti. È quanto dispone l'ordinanza del Consiglio di Stato, sezione quinta, del 30 ottobre 2017, n.4982. La questione si pone rispetto ad una norma del vecchio codice (decreto 163/2006, articolo 53, comma 3) nella sostanza ancora utilizzata per i pochi appalti integrati che ancora sono ammessi nei settori ordinari (nei cosiddetti settori speciali l'appalto integrato è sempre utilizzabile).

La disposizione prescrive, in questi casi (contratto di progettazione esecutiva e costruzione), che «gli operatori economici devono possedere i requisiti prescritti per i progettisti, ovvero avvalersi di progettisti qualificati, da indicare nell'offerta, o partecipare in raggruppamento con soggetti qualificati per la progettazione». La norma sull'avvalimento prevede però che solo il concorrente singolo, consorziato o raggruppato possa ricorrere all'avvalimento quale istituto di soccorso al concorrente in gara e non anche, dunque, chi si avvale di soggetto ausiliario (progettista) a sua volta privo del requisito richiesto dal bando. La terza sezione (Cons. Stato, 7 marzo 2014, n. 1072) aveva negato l'utilizzo dell'avvalimento in quanto il progettista indicato non era concorrente, caratteristica alla base dell'applicazione dell'istituto dell'avvalimento. La quinta sezione nota invece che per la giurisprudenza eurounitaria l'avvalimento si applica non ai soli concorrenti, ma a tutti gli operatori economici, tenuti a qualsiasi titolo a dimostrare il possesso dei requisiti in gara. Ed è proprio il caso del progettista indicato dall'impresa che viene appunto indicato dall'impresa per dimostrare i requisiti progettuali. Nella sentenza si legge che «sorge il dubbio che un soggetto, come è il progettista che è qualificabile come mero collaboratore dell'offerente, pur essendo tenuto a dimostrare i necessari requisiti di qualificazione previsti dal bando, in base al citato art. 53, comma 3, possa non essere qualificabile come operatore economico e, per questo fatto, non possa fare ricorso all'avvalimento. Da qui il rinvio alla corte europea.

—© Riproduzione riservata—



DOMINARE IL FUTURO DIGITALE

Nessuno potrà chiamarsi fuori dalla grande rivoluzione tecnologica che sta mettendo in crisi il sistema tradizionale. Ecco gli strumenti per gestirla al meglio. Un libro

di *Franco Debenedetti*

All'inizio degli anni Trenta, più del 40 per cento dei trust industriali americani fondati tra il 1988 e il 1905 era fallito, e quelli sopravvissuti erano diventati molto più piccoli. Certo, anche in conseguenza della politica anti-trust di Teddy Roosevelt, ma soprattutto a causa dello shock della seconda rivoluzione industriale: ad avere il sopravvento furono le aziende per cui i motori elettrici furono non solo i sostituti di quelli a vapore, ma l'occasione per riprogettare i processi produttivi,

E' quello che sta succedendo oggi con la rivoluzione della ICT, *Information Communication Technology*, solo su scala immensamente maggiore: nessuna industria potrà chiamarsi fuori. Per non fare la fine di chi non usò l'elettrificazione per cambiare il modo di produrre, per "governare il nostro futuro digitale", bisogna aver chiaro quali sono i driver dell'innovazione che mettono in crisi l'organizzazione tradizionale. In *Come governare il nostro futuro digitale. Macchine, piattaforme, masse* (Norton, 2017) McAfee e Brynjolfsson ne individuano tre: le macchine, cioè l'immensa capacità di calcolo; le piattaforme, cioè l'eco-

L'approccio statistico del deep learning sta ormai superando i limiti dell'approccio tradizionale basato sulle regole

nomia dei bit; la massa (crowd), cioè la quantità di conoscenze, competenze ed entusiasmi distribuiti nel mondo e disponibili online. Altrettante sono le sfide per l'impresa: cambiare i processi, facendo lavorare insieme uomini e macchine; trasformare l'offerta, mettendo insieme prodotti e piattaforme; modificare il modo di lavorare delle organizzazioni, traendo profitto dell'interazione tra crowd e core, tra la massa esterna e il nucleo centrale all'impresa. Che ne sarà della società per azioni, strumento base del moderno capitalismo? Che cosa di coloro che ci lavorano? Questi gli interrogativi a cui gli autori ritornano alla fine, dopo 300 pagine per illustrare il potere dirompente delle nuove tecnologie, un questionario a conclusione di ogni capitolo per stimolare iniziative: perché questo non è un libro sulle imprese dell'economia digitale, ma per le imprese nell'economia digitale. E questa di conseguenza non è una recensione, ma un'esposizione dei loro suggerimenti.

La mente e la macchina

Sono ormai vent'anni che nelle imprese vi-ge una divisione del lavoro, per cui le macchine fanno le operazioni matematiche, archiviano i dati e li trasmettono. Eppure è dimostrato che le decisioni e le previsioni basate su dati e algoritmi sono migliori di quelle basate sul giudizio anche di persone competenti. Conviene quindi rovesciare la pratica standard: invece di chiedere alle macchine di fornire dati come input per il giudizio umano, usarlo come input per l'algoritmo. Ci sono questioni logiche ed etiche complesse (hanno più pregiudizi gli algoritmi o gli uomini?) ma sempre più funzioni (selezioni per l'assunzione, assegnazione di crediti) vengono svolte dalle macchine.

E' come apprendere una lingua: si può farlo come i bambini, imparando da chi gli parla e li corregge quando sbagliano, cioè trovano le regole in modo statistico; oppure come gli adulti, memorizzando le parole, e imparando una serie complicata di regole. Questo secondo modo è quello che è stato seguito per il riconoscimento vocale, la classificazione delle immagini, la traduzione automatica: i risultati ottenuti non sono incoraggianti. La ragione è riconducibile al paradosso di Polanyi, secondo cui noi conosciamo molte più cose di quelle che sappiamo dire: se neppure noi sappiamo dire quali regole o procedure usiamo per fare le cose giuste senza sforzo e senza ragionarci sopra, come potremo insegnarle a un computer?

Lo sviluppo della AI (intelligenza Artificiale) segue un'altra strada, resa possibile dalla crescita esponenziale della capacità di calcolo dovuto alla legge di Moore, e dalla riduzione del costo di investimento iniziale grazie al cloud computing. Big data - l'esplosione di testi, suoni, video, segnali di sensori - consente alla macchina di apprendere alla maniera dei bambini, dalla quantità di dati e di calcolo, prima con la supervisione di un umano, ma sempre di più senza. Anche gli uomini sbagliano: è per questo che Google ha scelto di lavorare su vetture totalmente senza assistenza umana. In molti lavori (il back office di una banca, le richieste di rimborsi da un'assicurazione) il difficile non è eseguire il lavoro, ma capire che cosa vuole il cliente. Anche in questo l'approccio statistico del deep learning sta superando i limiti dell'approccio tradizionale basato sulle regole: tan-

to che si dice che ad ogni linguista licenziato la performance della macchina migliora.

Quando il mondo dei bit viene in contatto fisico con il mondo degli atomi, di cui siamo fatti noi e le cose che usiamo, i risultati non sono scontati: ad esempio i Bancomat De La Rueche dal 1967, in 10 anni negli USA hanno sostituito l'80 per cento degli sportelli; mentre le casse automatiche nei supermercati, una tecnologia lenta e confusa, sono state un flop.

Il mondo dei bit non solo interagisce col mondo degli atomi ma consente letteralmente di disporre un atomo dopo l'altro: è la costruzione additiva. Le stampanti 3D fabbricano oggetti, in plastica ma anche in leghe metalliche: senza bisogno di stampi, senza preoccuparsi dei sotto squadra, anche un pezzo per volta. La possibilità di prototipare tutto a basso costo apre spazi all'innovazione: dal bit, all'atomo, al bit.

E noi, qual è il nostro spazio? Quello della fantasia e della creatività? Certo, anche se sistemi di progettazione automatica avanzano pure in quel campo. A essere insostituibili sono le nostre facoltà di esseri sociali, la compassione, l'orgoglio, la giustizia, la solidarietà. I computer sapranno fare una diagnosi meglio del medico, ma i malati vorranno sempre avere una persona di fianco a loro per accettarne il verdetto.



Il prodotto e la piattaforma

Nel 2012, pochi mesi prima che Facebook comprasse Instagram, Kodak dichiarò fallimento: era stata fondata 132 anni prima. Nel 2013 la pubblicità sui giornali americani era diminuita del 70 per cento rispetto a 10 anni prima. Tra il 1999 e i 2014 le vendite di musica registrata sono diminuite nel mondo intero del 45 per cento. Il 2007 è il primo anno in cui negli Stati Uniti non si è aperto un nuovo grande magazzino. Nel 2015 il 44 per cento degli adulti negli Stati Uniti vivono in case senza connessione telefonica fissa (e oltre il 60 per cento tra i millennial). C'è una ragione logica dietro fatti così distruttivi: sta nella natura dell'economia dei beni di informazione unita a quella delle reti. I beni di informazione hanno due caratteristiche importanti: sono gratuiti – il costo di riproduzione è praticamente nullo – e sono perfette – ogni copia è assolutamente identica all'originale. Le reti aggiungono una terza caratteristica: sono istantaneamente disponibili ovunque. Le piattaforme sono l'ambiente digitale caratterizzato da costi marginali – di accesso, di riproduzione, di distribuzione – prossimi allo

A essere insostituibili sono le nostre facoltà di esseri sociali, la compassione, l'orgoglio, la giustizia, la solidarietà

zero: sono cioè lo strumento dell'economia del gratuito-perfetto-istantaneo. Internet è una piattaforma, anzi è la piattaforma delle piattaforme: su quel protocollo di comunicazione si è costruito il World Wide Web.

La prima generazione di piattaforme riguardava le industrie dell'informazione, in modo particolare la musica: ridurre ciò che si deve comprare (da tutto un cd a un solo brano) e aumentare ciò da cui si può scegliere. La seconda generazione si sta diffondendo nel resto dell'economia, gli autori la chiamano O2O, che sta per online to offline: oltre alle varie Uber, Lyft, Airbnb, Deliveroo, Foodora, che si rivolgono agli individui, ci sono piattaforme per le aziende: per ridurre l'inefficien-

za dei ritorni a vuoto nei trasporti su ruota, per offrire spazi di magazzino inutilizzati, per offrire proposte di professionisti freelance, per trovare luoghi per eventi e conferenze o soggetti per focus group. Sono la più interessante combinazione dell'economia dei bit con l'economia degli atomi: nel trattare un grande volume di dati, le richieste e le disponibilità, avvicinano l'ideale del gratuito-perfetto-istantaneo proprio del mondo dei bit; ma offrono anche mezzi per risolvere i problemi del mondo degli atomi, cioè la disponibilità limitata dei mezzi e la deperibilità degli asset. Soprattutto risolvono il problema della liquidità, perché assicurano che la transazione avverrà senza cambiamenti di prezzo: il turista a Giacarta, il camionista che non vuole fare il ritorno a vuoto, lo studente che vuole andare da Bordeaux a Lione spendendo poco, tutti sanno che la transazione avverrà rapidamente e senza spiacevoli sorprese.

Le piattaforme modificano i mercati in cui operano, non è detto che li distruggano. Molti alberghi crescono anche in presenza di Airbnb; questa ha avuto un fortissimo impatto sul business di viaggiare da una città all'altra, non sul business di stare in una città. Ha creato un nuovo mercato, quello di persone che vogliono qualcosa di diverso, oltre che più a buon mercato, di quanto offerto dagli alberghi. Quando i servizi sono differenziati e i clienti possono essere fidelizzati a uno specifico marchio, l'effetto della piattaforma è minore. Non c'è spazio per loro quando i fornitori sono pochi e il prodotto è complicato: la progettazione di una centrale nucleare, la pianificazione fiscale di una complessa fusione aziendale, la messinscena di un'opera lirica continueranno ad essere eseguite come in passato.

Il nucleo e la massa

L'idea base della biblioteca è avere la collezione più completa possibile di saperi, che la gente possa consultare e così diventare più colta (e forse più saggia): è l'esempio tipico del sapere concepito come nucleo, centro, core. Ma esiste anche un tipo alternativo di collezione, quello di saperi parcellizzati, che provengono da diversi tipi di persone e da diverse parti del mondo: è il sapere della massa, della folla, della gente, del crowd. Questo è il web: un'immensa biblioteca prodotta dalla massa, resa possibile dall'economia dei bit, e quindi gratuita, perfetta, istantanea.

E più grande: si stima che nella storia dell'umanità si siano prodotti 130 milioni di libri, 30 milioni dei quali si trovano nella più grande biblioteca, quella del Congresso a Washington D.C.. Con i 25 milioni di libri scannerizzati da Google e da altri, la parte del web accessibile con i motori di ricerca ammontava nel 2015 a 45 miliardi di pagine. Mentre le biblioteche sono tutte in qualche modo specializzate, sul web si trova di tutto, testi, musica, immagini: solo su YouTube ci sono 30 milioni di video, molti di più su Facebook. Mentre il nucleo ha controlli governativi, procedure di approvazione, nella massa non c'è nessun "incaricato".

Il risultato di questa mancanza di gerarchia è che la massa è deliberatamente incontrollata e decentralizzata: presenta i vantaggi della libertà di espressione e della spinta all'innovazione, e due problemi. Il primo che, come disse il matematico John Allen Paulos, "Internet è la più grande biblioteca del mondo: solo che tutti i libri sono per terra". Il secondo che inevitabilmente è aperto anche a malefatte – odio, insulti, atti criminali – compiuti al riparo di un falso indirizzo IP. Il primo problema l'ha risolto PageRank, l'algoritmo di Larry Page e Sergey Brin, basato sull'intuizione che la pagina "migliore" è quella che è connessa con il

maggior numero di altre pagine, e che quindi il numero dei link può essere usato per ordinarli in un indice. Su quell'idea fondano Google, e cambia il mondo: il contenuto della massa online resta incontrollato ma non è più disorganizzato, la sua struttura emerge dal contenuto stesso. Quanto al secondo problema, è angosciante ma non fatale, anche grazie ai potenti strumenti di ricerca che consentono alla massa di crescere senza essere sabotata dai suoi membri peggiori.

Le collezioni prodotte dalla massa hanno la peculiarità che, accumulando i contributi di tanti, generano un'altra forma di conoscenza: è la magia dei mercati descritta da Friedrich von Hayek. Era il 1945 e c'era chi pensava che le economie di piano, in cui un nucleo centrale distribuisce beni e servizi, potessero funzionare meglio delle economie di mercato: Hayek dimostrò che avevano torto.

"La meraviglia del sistema dei prezzi, scriveva, è che in un caso come quello della scarsità di una materia prima, senza che nessun ordine sia stato emesso, senza che più di una manciata di persone ne sappia la causa, decina di migliaia di persone [...] sono indotte a usare quel materiale con maggior parsimonia. Se il sistema dei prezzi fosse il risultato di un deliberato progetto umano [...] questo meccanismo sarebbe acclamato come uno dei maggiori trionfi della mente umana."

La storia di Wikipedia fornisce la prova, in negativo, di quanto delicato sia il meccanismo di attivazione di questi meccanismi. Il progetto iniziale di costruire una biblioteca libera, aperta, accessibile online, che facesse leva sullo spirito di volontarismo, si chiamava Nupedia: però accettava solo contributori esperti, possibilmente con un PhD. Risultato: dopo 18 mesi e 250.000 dollari c'erano solo 12 articoli finiti e 250 in bozza. Nel 2001 decisero di cambiare, sia il nome sia le regole: chiunque avrebbe potuto mandare un articolo. In 15 giorni c'erano 617 articoli, in un anno 19.000, in dieci erano 636 milioni in 291 lingue. Wikipedia aveva abbandonato il principio di richiedere credenziali, e adottato i principi di apertura, di auto-organizzazione, e, per evitare il caos, di verificabilità da parte dell'utente dell'affidabilità della fonte.

Perché capita così sovente che la massa (crowd) batte il nucleo (core)? La conoscenza è creata continuamente, in tutte le discipline, ed entra lentamente nel nucleo: mentre lo specialista fatica a restare aggiornato in campi estranei al suo, nella massa invece ci sarà sempre qualcuno in un campo limitrofo che, senza sforzo, può dare un contributo.

E' successo nel sequenziare il genoma, nello sviluppare l'A.I. superando il paradosso di Polanyi: la soluzione di problemi complessi arriva sovente affrontandoli da diverse prospettive, una cosa quasi impossibile per il nucleo, facile per definizione per la massa. Il valore della massa sta nel suo essere enormemente marginale, formata da un gran numero di persone intelligenti, colte, tenaci, motivate, disattenti in tutti i sensi del termine.

Alcune organizzazioni cercano di reagire mettendo insieme nucleo e massa. Ad esempio crowdfunding potrebbe diventare un nuovo modo per mettere un prodotto sul mercato. Fino a oggi, che si trattasse di film, di scarpe, di alimentari, i prodotti arrivavano sul mercato spinti dal lato dell'offerta: un sistema costoso, prima di sapere se il mercato lo gradisce o no sono già spese somme a volte ingentissime. Il crowdfunding è tutto il contrario: si raccoglie capitale finanziario a mezzo di capitale sociale, e da costo che era, la ricerca diventa un'opportunità di prevendita e di conquista di clienti.

E poi c'è il movimento dei maker: sono dilettanti, fabbricanti a tempo perso, ingegneri, scienziati; condividono istruzioni, disegni, schemi di circuiti elettronici, file per stampanti 3D; possono servire a fare go cart a guida automatica o contatori Geiger. Oppure mani artificiali a basso costo. La massa diventa sempre più grande, più intelligente, più ricca di voci. La prospettiva di portare miliardi di intelligenze umane in questa comunità globalmente connessa appare a nostri due autori ancora più eccitante di quanto siano i futuri sviluppi dell'intelligenza artificiale. Al recensore invece questo fa venire in mente, a contrario, Mariana Mazzucato e la sua crociata per lo stato innovatore, e gli provoca una sensazione di straniamento e di stupore. Straniamento perché a fronte di quello che l'economia del web produce specificamente nel processo innovativo, quella tesi sembra provenire da un'altra era geologica. E stupore che a non accorgersene sia una persona di formazione e professione tali che solo chiudendo volontariamente ambo gli occhi può non accorgersi di quello che sta succedendo ed è già successo, mentre lei continua ad andare in giro a propalare le sue giurassiche fantasie.

E infine le transazioni finanziarie: perché quelle online devono coinvolgere le banche e non essere come i pagamenti nel mondo fisico dei biglietti di carta, cioè senza costi aggiuntivi e preservando l'anonimato?

Da questo interrogativo è nato il bitcoin: il suo modo di funzionare, il suo successo sul mercato, le sue vicende interne, i suoi concorrenti, la (per ora remota) possibilità che sostituisca le fiat money emesse dalle banche centrali meritano un libro (e una recensione) a parte. Ai fini di questo libro (cioè cosa succede alle società per azioni) l'interrogativo è leggermente diverso: più che il bitcoin, la vera innovazione potrebbe essere la blockchain, il sistema completamente decentralizzato, non governato da nessuno, che consente di registrare transazioni in modo apparentemente immutabile. Se è così, perché limitarne l'uso al danaro? Con la blockchain si potrebbero registrare trasferimenti di proprietà, emissioni di azioni, condizioni di affitto di un ufficio: un sistema di registrazioni globale, trasparente, immutabile, accessibile senza costi di entrata o di transazione, creato da persone e imprese che agiscono nel proprio interesse, e che per stare insieme hanno bisogno solo di un po' di comunicazione, di molta matematica e molto software. Una piattaforma per eseguire transazioni in modo automatico e senza supervisione o benedizione di un'autorità centrale potrebbe perfino cambiare il modo in cui la ricchezza è crea-

La vera innovazione potrebbe essere la blockchain, il sistema che consente di registrare transazioni in modo immutabile

ta e distribuita.

Dall'economia digitale alle imprese. E a noi

Dopo 300 pagine si ritorna al tema iniziale. Le società per azioni sono il nucleo del capitalismo moderno: ma sovente la massa con l'aiuto delle tecnologie può battere il nucleo. Le tecnologie radicalmente decentralizzate delle cryptocurrency, i registri distribuiti, i contratti smart, possono essere un'alternativa alle società? Sta per scoccare l'ora della loro fine?

Movimenti anti-establishment esistono da tempo, adesso ad alimentarli ci sono state le disarticolazioni e il senso di ingiustizia seguiti alla Grande Recessione, e la lenta e diseguale

ripresa che ne è seguita. Sono tanti a credere che delle società, soprattutto di quelle grandi, non ci si può fidare. Di qui l'idea di farne a meno, di decentralizzare ogni cosa: le stampanti 3D al posto delle grandi fabbriche con macchinari specializzati, le cryptocurrency e i contratti smart invece dei servizi finanziari, il web per l'accesso alle informazioni e alla risorse educative. La tecnologia consente la decentralizzazione: ma la teoria economica cosa dice su come il progresso modifica le società e in generale come si organizza il lavoro? La risposta la diede Ronald Coase 80 anni fa con il suo "La Natura dell'Impresa": questa esiste perché i costi di coordinamento tra gli individui al suo interno sono inferiori ai costi del loro esclusivo coordinamento sul mercato. Che cosa succede con le tecnologie digitali che, con i motori di ricerca, le reti di comunicazione globali, con le economie gratuite-perfette-istantanee dei beni di informazione, consentono di ridurre i costi di coordinamento? In effetti molte società li hanno già ridotti, ricorrendo all'outsourcing, offshoring, freelancing. Eppure nonostante questo l'Economist, analizzando 893 industrie americane, trova che dal 1997 al 2012 la quota di mercato pesata delle quattro maggiori era aumentata dal 26 al 32 per cento. La ragione sta

Lo scopo di questo libro non è quello di esaltare, o discutere, o esecrare i risultati della tecnologia digitale. Tutt'altro

nel fatto che i contratti sono incompleti e che c'è qualcuno che ha i diritti residuali di controllo. Incompleti lo sono inevitabilmente, perché il futuro non è conoscibile e perché la nostra intelligenza è limitata: e quindi ci vuole qualcuno, il proprietario, col diritto di decidere sulla parte non prevista dai contratti. Le società sono un mezzo predefinito per determinare chi ha il diritto di esercitare il controllo e chi ne prende i ricavi. Anche gli strumenti più radicali di decentramento a un certo momento devono fare i conti con questa realtà: i contratti che tengono insieme la blockchain non specificano che cosa fare quanto il network dei miner si trova geograficamente concentrato in Cina, o quando i programmatori di bitcoin si dividono in due campi avversari. Né c'è da pensare che future tecnologie rendano possibile scrivere contratti completi. Se computer più veloci consentono a una parte di prevederne gli esiti, consentiranno alle altre parti di considerare possibilità più complesse.

Lo scopo di questo libro non è quello di esaltare, o discutere, o esecrare i risultati della tecnologia digitale: è rivolto alle imprese, e alla forma organizzativa, la società per azioni, che esiste da quattro secoli e che è stata uno strumento essenziale dello sviluppo capitalistico. Lo sviluppo tecnologico mette alla prova le società. Quelle americane più importanti, quelle che fanno parte del listino S&P, hanno visto la loro vita media accorciarsi dai 60 anni nel 1960 a meno di 20 anni oggi. L'obiettivo degli autori è di indicare i driver di cambiamento portati dalla tecnologia – la macchina, la piattaforma, la massa – e come trarne vantaggi per evitare di fare la fine delle Kodak. Le società, è la conclusione, non sono una cosa del passato. Non solo, come si è visto, per l'impossibilità di scrivere contratti completi: ma anche perché, essendo previste per una vita lunga, sono adatte a progetti di lungo termine; e perché un sistema giuridico le rende lo strumento preferito per molti tipi di affari.

Restano le domande: le macchine provocheranno disoccupazione? Le piattaforme controlleranno tutte le nostre decisioni? Gli individui avranno meno libertà di decidere per se stessi e per la propria vita? Invece di chiederci che cosa ci farà la tecnologia, dobbiamo chiederci che cosa vogliamo con la tecnologia. L'era digitale impone nuovi e diversi equilibri, tra la mente e la macchina, tra i prodotti e le piattaforme, tra il nucleo e la massa. Ma non esiste un unico equilibrio ottimale. Apple e Google hanno avuto entrambi un enorme successo usando le piattaforme in modo diverso. E non per caso: è che esistono più equilibri, ciascuno dei quali può avere successo duraturo. Come non esiste un unico equilibrio in un mercato, così non c'è nessun esito predeterminato alle tecnologie che vediamo dispiegarsi. Perché, come diceva Hayek, nessuna mente ha tutte le conoscenze necessarie per prendere decisioni nell'economia. Non saranno i governi a definire come la società userà la tecnologia, ma le decisioni di milioni di individui nella loro vita quotidiana. A seconda di come sono usati, macchine piattaforma masse possono avere conseguenze molto diverse. Possono concentrare il potere o distribuire la prosperità, aumentare la privacy o la trasparenza o entrambe. Possono creare lavori ricchi di motivazione o dominati da avidità e paura. Quella che i prossimi decenni siano i migliori che ha vissuto l'umanità resta comunque una possibilità reale.



Lo sviluppo della AI (Intelligenza Artificiale) segue una strada resa possibile dalla crescita esponenziale della capacità di calcolo dovuto alla legge di Moore (LaPresse)