

Rassegna del 05/12/2016

ECONOMIA E FINANZA

REPUBBLICA AFFARI&FINANZA	ADDIO AGLI SPICCIOLI LA SFIDA IN SALITA DELLA COREA DEL SUD	AQUARO ANGELO	1
------------------------------	---	---------------	---

ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E TURISMO

CORRIERE DELLA SERA	NEW YORK, AIRBNB RITIRA LA CAUSA	SERRA ELVIRA	2
CORRIERE DELLA SERA ECONOMIA	FATTURE ELETTRONICHE LA CARICA DI GENNAIO	PULIAFITO PATRIZIA	3
REPUBBLICA AFFARI&FINANZA	Int. a KUROIWA SATOSHI: SATOSHI KUROIWA, GURU DEI ROBOT DELLA TOYOTA "LA TECNOLOGIA NON DISTRUGGE MA CREA LAVORO"	VALLIN ELEONORA	6
SOLE 24 ORE - NORME E TRIBUTI	INVESTIMENTI AGEVOLATI AL BIVIO DEL 31 DICEMBRE	GAVELLI GIORGIO	8

TRASPORTI, POSTE E TELECOMUNICAZIONI

CORRIERE DELLA SERA ECONOMIA	AZIENDE & STRATEGIE COME SPENDERE MENO (E MUOVERSI DI PIÙ)	SALVADORI ANDREA	11
REPUBBLICA AFFARI&FINANZA	BRT, ARRIVA LA POSTE LA FRANCIA SBARCA IN FORZE NELLA LOGISTICA ITALIANA	BENNA CHRISTIAN	12

CULTURA, SCIENZA ED ISTRUZIONE

CORRIERE DELLA SERA	Int. a VERONA GIANMARIO: «LA SFIDA DI TECNOLOGIA E BIG DATA COSÌ LA BOCCONI SCALA L'EUROPA»	BOCCONI SERGIO	14
------------------------	---	----------------	----

FAR EAST

ADDIO AGLI SPICCIOLI LA SFIDA IN SALITA DELLA COREA DEL SUD

Angelo Aquaro

Salvate gli ultimi spiccioli: la Corea del Sud ha deciso di far fuori anche quelli. Non bastava la crisi istituzionale in cui s'è cacciata la presidente Park Geun-hye che trafficava con la sciamana. Non bastava la crisi finanziaria in cui s'è cacciata la Samsung dopo l'esplosione delle batterie dei telefonini. Adesso è tutto il paese a tuffarsi in un'operazione che rischia di mettere in crisi tanti coreani: la guerra agli spiccioli. Intendiamoci, la Corea del Sud non è l'India, dove la battaglia anti-corruzione contro il contante ha portato la gente in piazza e adesso sta davvero rischiando di strangolare l'economia. Al contrario, Seul è già all'avanguardia nell'uso di carte e monete elettroniche. Giura la Bank of Korea che solo il 20% di tutte le contrattazioni passano attraverso il denaro di carta. E con 1,9 carte di credito a persona la penisola (meglio: la metà della penisola visto il disastro economico e politico al Nord) è ai primi posti nel mondo per l'uso appunto di pagamenti elettronici. Però davvero è possibile centrare il record dell'eliminazione degli spiccioli come da programma entro il 2020? Davvero sarà così facile svuotare completamente le tasche ai propri concittadini ai signori politici di Seul, già accusati di corruzione per quei 70 milioni di dollari circolati illegalmente nello scandalo della presidente e della sciamana? L'impresa è lodevole ma si tratta, appunto, di un'impresa. E non lo nasconde al Financial Times lo stesso Lee Hyo-chan del Credit Finance Institute. Mister Lee è quello che ha fatto due conti scoprendo che il conio di una moneta da 10 won costa alla Zecca di lì ben più di 10 won: rinunciando alle monete l'intero paese risparmierebbe dunque qualcosa come 40 milioni all'anno. «Però se vogliamo riuscirci - ammette - bisogna che prima di tutto la gente cambi mentalità: rinunciando a tirare fuori le monetine che circolano ancora così tanto negli ambienti più tradizionali, nelle chiese, nei mercati, perfino durante le feste di matrimonio». E già: voi vi vedreste ad allungare la carta di credito al momento della questua in chiesa? Noi no, ma gli inarrestabili asiatici magari sì. Salvate gli ultimi spiccioli: la Corea del Sud ha deciso di far fuori anche quelli e vedrete che ci riuscirà.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



New York, Airbnb ritira la causa

La resa alla legge che vieta gli affitti sotto i 30 giorni La disfida (anche italiana) su normative e imposte

I sindaci

Decaro, capo dell'Anci: l'offerta è buona e serve a integrare il reddito, ma con regole

A New York Airbnb si arrende e ritira la causa contro la nuova legge firmata dal governatore Andrew Cuomo che obbliga i privati ad affittare un intero appartamento per non meno di 30 giorni. Per la terza volta in una settimana la piattaforma di condivisione degli annunci immobiliari fondata in California nel 2008 da Joe Gebbia, Brian Chesky e Nathan Blecharczyk è costretta a darsi o (in questo caso) ad accettare delle regole. È successo negli ultimi giorni a Londra, dove un «host» non potrà affittare liberamente i suoi spazi per più di novanta giorni, salvo dotarsi di una licenza, e ad Amsterdam, dove il limite è di 60 giorni. Da New York, però, arriva la stretta più severa, con multe fino a 7.500 dollari per chi viola il paletto dei 30 giorni consecutivi per gli interi appartamenti: una misura voluta per non inquinare il mercato degli affitti, particolarmente difficile nella Grande Mela.

«La legge nello Stato di New York non ci piace, ma comunque va detto che il vincolo vale solo per gli appartamenti e non per le singole camere», precisa Alessandro Tommasi,

Public Policy Manager di Airbnb Italia. «Il punto è che noi siamo dalla parte delle regole, i casi di Amsterdam e Londra sono il frutto di una intesa perfetta: individuato il problema, è stata trovata la soluzione». I numeri nel mondo sono alti: oltre due milioni di annunci in 34 mila città di 191 Paesi, 60 milioni di persone che hanno scelto questo tipo di sistemazione. Le norme non sono uguali per tutti.

In Italia Federalberghi vorrebbe un registro all'Agenzia delle entrate, una cedolare secca al 21% e che Airbnb fungesse da sostituto di imposta, per far pagare le tasse a monte a chi affitta una stanza o una casa. Il presidente Bernabò Bocca protesta: «L'emendamento sulla cedolare secca, approvato dalla Commissione finanze della Camera, non è entrato nella manovra 2017. Spiace che sia stato il premier Renzi a bocciarlo con un tweet in cui ha detto di non voler alzare le tasse. Poi non ci possiamo lamentare se c'è gente che le evade. Per non dire dell'elusione della sicurezza, in una fase caratterizzata dall'allarme terrorismo». Tommasi, però, dice che le regole esistono. Semmai è difficile rispettarle. «Bisogna semplificare. Oggi se uno affitta anche solo per un giorno, deve parlare con quattro interlocutori diversi: la Questura, per registrare gli ospiti; il Comune, per la tassa

di soggiorno; le Province, per i flussi turistici; la Regione, per comunicare chi sei. Firenze è stato un bel modello, ci siamo accordati per il pagamento della tassa di soggiorno al momento della prenotazione e questo ha portato alle casse del Comune due milioni».

Il tema della tassa di soggiorno è al centro del dibattito nell'Anci, l'Associazione nazionale Comuni italiani. Il neopresidente Antonio Decaro, primo cittadino di Bari, spiega: «Chi svolge un'attività ricettiva deve rispettare soprattutto degli standard di qualità, che altrimenti rischiano di danneggiare l'immagine della città. L'offerta in sé e per sé è positiva: ci sono momenti particolari in cui le strutture alberghiere non possono accogliere tutte le persone che arrivano, e poi resta il fatto che affittare una camera serve a integrare il reddito. Noi sindaci non siamo contrari né ad Airbnb né all'attività di albergo diffuso nei centri storici. Però questo deve avvenire nel rispetto di regole certe».

Elvira Serra
@elvira_serra
© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'innovazione Secondo l'Osservatorio del Politecnico di Milano sono centomila i cittadini che hanno eliminato la carta. E 850 mila fornitori del pubblico

Fatture elettroniche La carica di gennaio

Benefici (ma non solamente fiscali) per le imprese che sposteranno la telematica

DI PATRIZIA PULIAFITO

Benefici fiscali per le imprese e i titolari di partita Iva che dal gennaio 2017 per inviare e ricevere le fatture utilizzeranno il Sistema d'Interscambio (SdI). Lo stesso che da giugno 2014 viene usato da 850 mila fornitori per inviare le fatture alla pubblica amministrazione. Tra i vantaggi c'è l'esenzione dall'obbligo di comunicazione relativa a operazioni rilevanti ai fini Iva (spesometro), contratti di leasing e operazioni con paesi black list, comunicazione che dall'1 gennaio dovrà essere inviata trimestralmente, anziché annualmente. Gli altri vantaggi concessi dal Fisco sono: il rimborso prioritario dell'Iva, semplificazione dei controlli e la riduzione di un anno dei termini di accertamento fiscale (che passano da quattro a tre anni). «In questo caso, però — precisa Irene Facchinetti, direttore dell'Osservatorio fatturazione elettronica e dematerializzazione del Politecnico di Milano —, l'impresa deve accettare anche la tracciabilità dei pagamenti, mentre per soddisfare l'obbligo d'invio trimestrale dei dati Iva, dovrà aderire preventivamente al decreto 127 (opzione trasmissione dati)».

Cambiamenti

Secondo stime dell'Osservatorio del Politecnico, sono circa centomila le imprese che già si scambiano fatture in modalità elettronica, attraverso piattaforme di intermediari o dalle proprietarie delle capofila di filiera. Nel 2015, le fatture elettroniche emesse in Italia, sono state complessivamente 77 milioni (pari al 6% del totale di 1,3 miliardi): 55 milioni emesse nel

mondo privato (B2B) e 22 milioni verso la Pubblica amministrazione (BtG), transitate sul sistema d'interscambio SdI (attivo dal 6 giugno 2014 per gli uffici centrali e dal 31 marzo 2015 per i locali).

Opportunità

Dei 22 milioni di fatture elettroniche del 2015, il 2% sono state trattate sulla rete Cbi, il canale privilegiato dal sistema bancario che, dal 12 gennaio prossimo sarà in grado di veicolare anche le fatture elettroniche tra privati. Un servizio, offerto anche da altri provider e dalla stessa Agenzia delle Entrate, obbligatorio per i fornitori della Pa, ma facoltativo per le imprese. «È tuttavia una soluzione consigliabile anche ai privati per i benefici offerti — spiega Liliana Fratini Passi,

direttore generale Consorzio Cbi — oltre alle agevolazioni fiscali, la fatturazione elettronica rappresenta un punto di snodo fondamentale verso un'integrazione completa dei processi aziendali, con conseguente semplificazione degli adempimenti amministrativi e contabili, eliminazione degli spazi per la conservazione delle fatture cartacee e, nel complesso, l'ottimizzazione delle risorse aziendali e una maggiore efficienza che si traduce in più competitività».

Controllo dei flussi

In pratica, trasmettendo e ricevendo le fatture attraverso il Sistema di Interscambio (SdI), le imprese si avvalgono di un complesso informatico di supporto per diversi servizi. In particolare, l'infrastruttura del Consorzio Cbi permette lo scambio di flussi fi-

nanziari e informativi tra gli istituti finanziari, le imprese e la pubblica amministrazione, consente le procedure d'incasso, pagamento, riconciliazione e gestione documentale tra i soggetti stessi. «Attraverso le attività del Consorzio, — aggiunge Fratini Passi, — l'industria finanziaria può svolgere un ruolo da protagonista all'interno del processo di sviluppo del sistema-paese, collaborando con tutti gli stakeholder coinvolti, le associazioni di categoria e le istituzioni».

Reciprocità

L'utilizzo del sistema d'Interscambio comporta vantaggi anche per la Pubblica amministrazione. In particolare la gestione dei dati in forma aggregata e dei flussi informativi ai fini del monitoraggio, facilitando il controllo da parte del personale che potrà essere adibito a mansioni con maggiore valore aggiunto. Può essere anche un mezzo anti evasione? «Credo — prosegue Fratini Passi —, che la fatturazione elettronica potrebbe rappresentare uno strumento per contrastare l'evasione fiscale, inoltre, se aumentassero i soggetti che fanno fatture e un controllo più efficiente, la fiscalità potrebbe essere più equa e virtuosa per tutti». A diversità degli altri canali di trasmissione delle fatture, l'utilizzo del Sistema di Interscambio (SdI) implica l'adozione dello speciale «standard pubblica amministrazione». «Uno standard applicato solo in Italia — conclude Fratini Passi —, e, a questo proposito, per agevolare lo scambio di fatture anche con altri paesi, sarebbe auspicabile un'omogeneizzazione degli standard, almeno per i Paesi dell'Eurozona».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Un maggiordomo online ti paga le tasse e i ticket

Non solo bollette: Cbill si consulta ovunque e su più device

Non solo bollettini postali, utenze domestiche, multe, ma anche tasse e ticket sanitari possono essere pagati comodamente online e in mobilità con Cbill, il servizio evoluto di *ebilling* frutto dell'attività di ricerca del Consorzio Cbi.

«Ad esempio — spiega Liliana Fratini Passi, direttore generale Consorzio Cbi — le aziende sanitarie che hanno già aderito a Cbill danno la possibilità di pagare il ticket online sul sito della propria banca, tramite gli sportelli automatici o sull'app dello smartphone: basta scegliere il pagamento Cbill, inserire il codice identificativo e l'importo che viene scalato direttamente dal conto corrente».

Tramite il sistema Cbill, in funzione da luglio 2014, adottato da 500 banche e 410 fatturatori, tra aziende private e pubblica amministrazione, a oggi sono state effettuate quattro milioni di operazioni per un controvalore di 850 milioni di euro. «Cifre — aggiunge Fratini Passi — che dimostrano il gradimento degli utenti che hanno subito compreso i numerosi vantaggi: facilità operativa, possibilità di pagare quando si vuole e ovunque, anche in mobilità, saltando estenuanti code, in sicurezza evitando errori di trascrizione e ottenendo subito la quietanza,

ma soprattutto, essendo un servizio multi banca, con Cbill si possono pagare i bollettini di tutti i soggetti aderenti e non solo quelli direttamente contrattualizzati con la banca».

Quest'ultimo è l'aspetto che fa la differenza con gli altri servizi di pagamento online. Ma c'è di più. Cbill è un sistema intelligente. «Nel caso delle cartelle esattoriali — prosegue Fratini Passi — infatti, il sistema è in grado di calcolare gli interessi di mora aggiornati al momento del pagamento».

L'ultima novità varata lo scorso ottobre è la funzione «estratto conto debitorio dell'Agenzia delle Entrate, ex Equitalia», che si ottiene inserendo il proprio codice fiscale sull'homebanking, nello sportello automatico o tramite app.

Quali sono i vantaggi per gli emittenti di bollettini? «Prima di tutto, poter offrire al cliente un ulteriore canale di pagamento — aggiunge Fratini Passi —, poi, aspetto molto importante, risparmiare sui costi gestionali, perché il controllo incrociato tra importi dovuti e pagati viene effettuato automaticamente, infine si accorciano i tempi di riscossione».

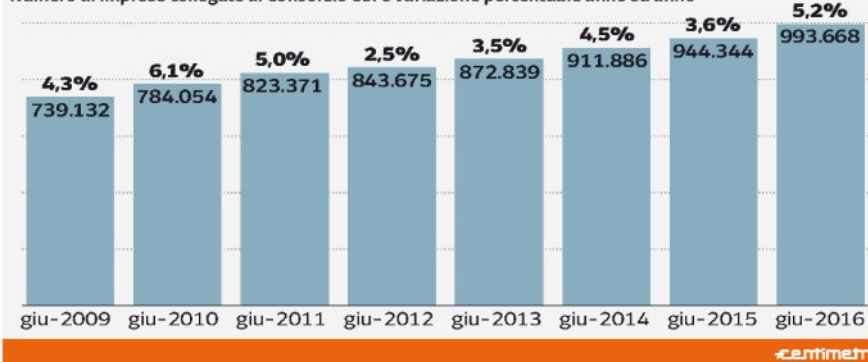
P. PU.

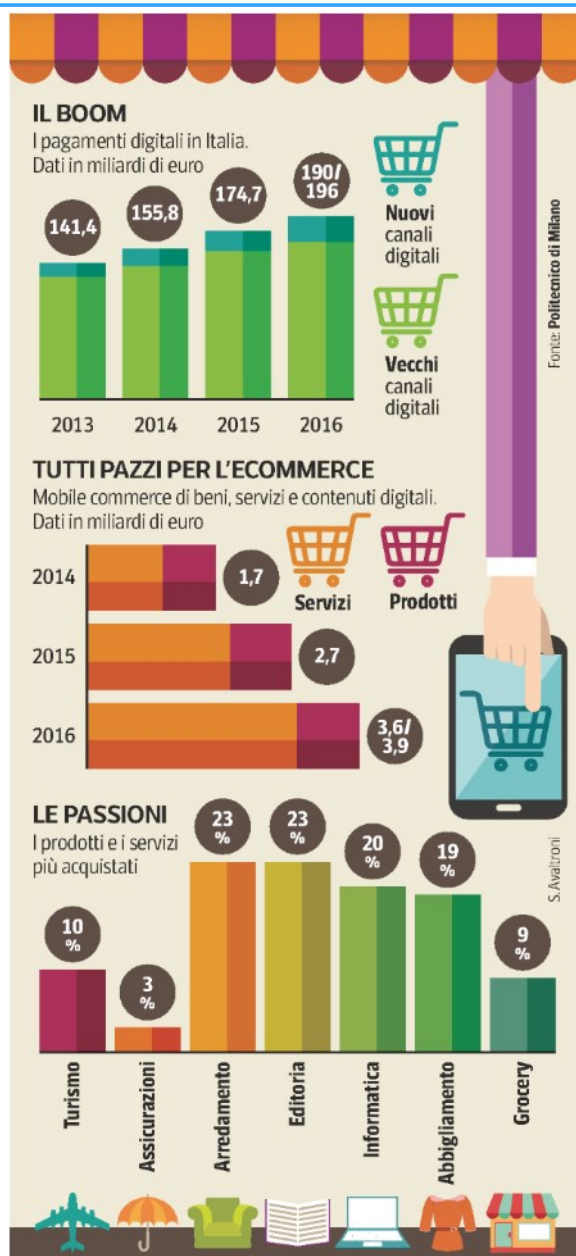
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Piattaforma Il servizio messo a punto dal Consorzio CBI

L'indice di gradimento

Numero di imprese collegate al Consorzio Cbi e variazione percentuale anno su anno





Satoshi Kuroiwa, guru dei robot della Toyota

“La tecnologia non distrugge ma crea lavoro”

DI SICURO IL SALTO ALLA FABBRICA 4.0, PRECISA L'UOMO CHE HA PORTATO L'AZIENDA GIAPPONESE ALL'AVANGUARDIA NELLA MECCANIZZAZIONE, “DOVRÀ ESSERE ACCOMPAGNATO DA UN PASSAGGIO CULTURALE, SERVIRANNO FLESSIBILITÀ E APERTURA AL CAMBIAMENTO”
Eleonora Vallin

Padova

Persino nell'era dell'Internet delle cose, non possiamo dipendere solo da robot e tecnologie digitali: dobbiamo difendere il valore delle persone. “Making things is making people”: è questa la regola che Satoshi Kuroiwa affida a circa 500 imprenditori ospiti a Padova di Considi, società specializzata nell'implementazione del Tps: il celebre “Toyota production system” che incarna la filosofia giapponese basata sulla produzione just in time, sulla squadra, sul miglioramento continuo (kaizen) e sulla risposta al cliente. Kuroiwa è un ingegnere ed è stato per 34 anni l'uomo chiave in Toyota per i sistemi di meccatronica, robotica e Ict. Oggi è consulente della casa automobilistica e del governo giapponese che ha lanciato nel 2015 la Robot revolution initiative e a seguire la Iot (internet of things) acceleration association. E dall'estremo Oriente, che non vuole aver nulla a che fare con le deumanizzazioni sperimentate nelle fabbriche cinesi, arriva una lezione importante: ogni innovazione tecnologica deve essere accompagnata da un cambio culturale nell'organizzazione che ponga l'uomo al centro. Anche della nuova fabbrica 4.0.

Le nuove tecnologie 4.0 stanno rivoluzionando l'approccio classico del Tps?

«Il Tps è un sistema manageriale con molta storia, in uso da 40 anni a Toyota, ma non è datato. Ha la specificità di essere centrato sulle persone che han-

no sempre le stesse necessità, e questo non cambia con le nuove tecnologie. Negli anni abbiamo applicato il Tps a nuovi settori come lo sviluppo prodotti, design e vendite. Oggi parliamo di Total Tps: i principi originali restano e Toyota è ben attenta a cosa succede nel mondo ma, per la maggior parte dei casi, sceglie di sviluppare le tecnologie all'interno».

L'ultimo rapporto del World Economic Forum dice che macchine intelligenti e robot rimpiazzeranno 5 milioni di posti di lavoro entro 4 anni. Uno scenario inquietante per il futuro del lavoro. Non crede?

«Noi di Toyota non la pensiamo così: le nuove tecnologie possono sollevare le persone dalle attività a minor valore aggiunto, virandole altrove. Quindi: non solo non tolgono posti di lavoro ma smuovono l'ingegno delle persone. Siamo tuttavia all'alba di una rivoluzione cognitiva, perché algoritmi e macchine stanno sostituendo attività cognitive. D'altro canto, se in passato una competenza durava 50 anni, oggi siamo a meno di 5».

Una corsa contro il tempo, l'uomo può vincerla?

«Toyota ha da sempre l'approccio *Training on the job*: formare le persone mentre lavorano sul campo. È vero, le tecnologie cambiano ma se esse vengono contestualmente inserite dove operano le persone, migliorano processi e lavoratori».

Toyota utilizza i robot collaborativi? Come si interfaccia con le persone?

«Venti-trenta anni fa in Toyota i robot erano separati per una questione di sicurezza e anche di rispetto delle persone. Oggi invece collaborano con l'uomo e lavorano al suo fianco. Come Pepper, il robot di circa un metro di altezza, sviluppato internamente dalla Nissan per il supporto sia nella produzione, sia

nelle vendite in concessionaria. Ogni anno, ad aprile, è tradizione di Nissan accogliere i nuovi assunti, laureati a marzo, con una cerimonia di benvenuto e a questo evento partecipano sempre cento robot Pepper».

Toyota ha il suo Pepper?

«Il governo giapponese nel 2015 ha lanciato la robot revolution per combattere la bassa natalità e l'invecchiamento della popolazione. Toyota ha così iniziato a virare la propria robotica verso i servizi di assistenza e medical care. Quindi: la tecnologia nasce dentro l'azienda ma non per pubblicità bensì per il bisogno delle persone e del Paese. E non è stata la prima volta. Nel 2005 all'Expo di Aichi Toyota aveva già presentato diversi robot e anche la prima poltrona mobile ergonomica per agevolare gli spostamenti urbani».

La tecnologia ha cambiato il dialogo con il cliente Toyota?

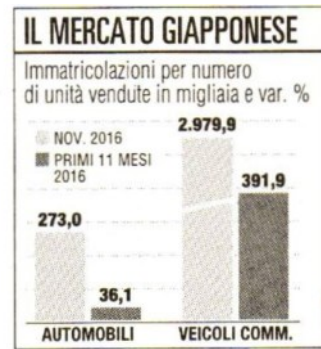
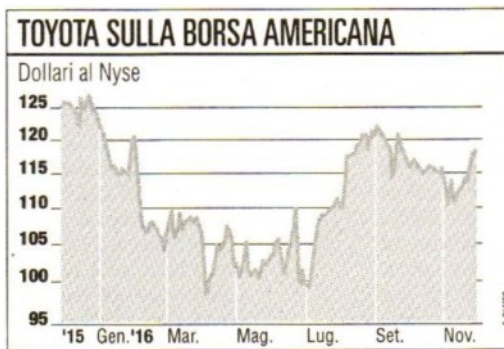
«La tecnologia ci ha aiutato a raccogliere la voce del cliente ma non basta se poi non si condividono le informazioni in azienda. Non solo: Toyota ha lanciato Gazoo, un sistema per la raccolta dei feedback che poi ha condiviso con i competitor perché il cliente è il cliente ed è importante anche sapere perché si orienta su altri prodotti non Toyota. Quindi anche i dati di Nissan e di altre case automobilistiche sono fondamentali».

Cosa consiglia all'industria italiana alle prese con l'implementazione del 4.0?

«Non perdere mai di vista le tre caratteristiche di un'attività produttiva: qualità, costi e consegna in tempo. Bisogna collaborare tra aziende in un'ottica win-win, vincente per tutti. Solo attraverso l'innovazione è possibile creare network e sviluppare nuovi prodotti distintivi. Infine, prima di investire in nuove tecnologie, consiglio di avere processi in ordine e coltivare al meglio la cultura aziendale».

GRUPPO EDITORIALE L'ESPRESSO





FISCO**Ammortamenti
al 140 per cento
sugli investimenti
di fine anno**

Gavelli e Giommoni ► pagina 27

Reddito d'impresa. I riflessi delle norme in arrivo su maxi e iperammortamenti

Investimenti agevolati al bivio del 31 dicembre

**Il Ddl di bilancio
impone di valutare
se anticipare
o rinviare la spesa**

A CURA DI

Giorgio Gavelli**Fabio Giommoni**

■ Maxiammortamento 2016 al capolinea per imprese e professionisti, che però possono iniziare a misurare la convenienza della nuova agevolazione per gli investimenti per il prossimo anno contenuta nel Ddl di bilancio 2017 ora atteso all'ok del Senato, già battezzata iperammortamento. Una misura che, tra l'altro, si applicherà agli investimenti eseguiti tramite leasing, purché non operativo.

In queste ultime settimane del 2016 le scelte di investimento sono decisamente influenzate anche dagli effetti fiscali, e la staffetta tra regole vecchie e norme in corso di approvazione gioca un ruolo non secondario.

A seconda della tipologia di investimento, infatti, e del momento in cui esso si considera effettuato, muta il risparmio d'imposta. Inoltre, l'agevolazione sugli investimenti si intreccia per i soggetti Ires con la riduzione dell'aliquota dal 27,5% al 24% per i periodi d'imposta successivi a quello in corso al 31 dicembre 2016 (articolo 1, comma 61, legge 208/2015).

Investimenti agevolati 2016

Le attuali regole, previste

dall'articolo 1, commi 91 e seguenti, della legge di Stabilità 2016, valgono per chi intende iniziare a fruire della maggiorazione del costo del 40% (ai soli fini dell'ammortamento) già in Unico 2017. Ricordiamo che, secondo tali regole, non sono agevolabili:

- i beni immateriali;
- quelli materiali con coefficienti di ammortamento tabellari inferiori al 6,5% (regola che si applica anche per i beni gratuitamente devolvibili disciplinati dall'articolo 104 Tuir e per quelli specifici delle attività regolate indicate all'articolo 102-bis: risoluzione 74/E/2016);
- i fabbricati e le costruzioni;
- alcune particolari categorie di cespiti previsti dall'allegato 3 della legge 208/2015;
- i beni non strumentali all'attività d'impresa o professionale;
- i beni usati.

Investimenti agevolati 2017

Le regole appena descritte restano ferme anche per il 2017, ma con una importante deroga riguardante i beni immateriali. Secondo le previsioni del Ddl di bilancio 2017, infatti, le regole applicate nel 2016 si estendono al periodo d'imposta successivo con queste modifiche:

- sono agevolati i costi sostenuti sino al 30 giugno 2018, a condizione che entro la fine del 2017 sia presente un ordine accettato dal venditore e siano pagati acconti per almeno il 20% del costo complessivo;
- non sono più ammessi al beneficio i veicoli non stretta-

mente strumentali all'attività d'impresa (restano, in sostanza, solo quelli indicati all'articolo 164, comma 1), lettera a), del Tuir e quelli non disciplinati da tale articolo);

■ per determinati investimenti appartenenti alle categorie indicate dal Ddl di bilancio (nell'ambito del modello «Industria 4.0») la maggiorazione del costo passa dal 40% al 150%, con alcuni adempimenti documentali da rispettare;

■ per chi fruisce di tale «iperammortamento» risultano agevolabili, con la maggiorazione ordinaria del 40%, anche gli investimenti in beni immateriali strumentali descritti in altro allegato del Ddl di bilancio (connessione oggettiva e soggettiva).

Valutazioni di convenienza

In attesa che Palazzo Madama si esprima sul Ddl già varato dalla Camera, i professionisti possono già svolgere alcune valutazioni preliminari di convenienza.

A parità di condizioni, l'investimento effettuato nel 2016, piuttosto che nel 2017 può essere



sfruttato un anno prima e, in ambito Ires, consente un risparmio maggiorato per effetto della maggiore aliquota.

Per i veicoli non strettamente strumentali il rinvio al 2017 impedisce l'ottenimento del beneficio. E questo sia per i veicoli ad uso "aziendale" sia per quelli a uso "professionale", anche se dati in uso promiscuo (si veda Il Sole 24 Ore del 28 novembre).

Per i beni che possono rientrare nell'iperammortamento, anticipare l'effettuazione dell'investimento al 2016 significa ridurre il risparmio fiscale, anche per i soggetti Ires, dato che la deduzione del 250% del costo, seppur al 24% di aliquota, determina un *tax saving* globale del 60% del costo, molto più redditizio di quello al 140% col primo anno fruito (su un importo peraltro dimezzato) al 27,5% (con un *tax saving* complessivo inferiore al 35%), sempre rammentando che la maggiorazione del costo del 40% o del 150% non ha effetto ai fini Irap.

Per i beni immateriali (in particolare software) agevolabili nel 2017 in quanto connessi a cespiti iperammortizzabili, l'investimento terminato nel 2016 non reca alcun beneficio aggiuntivo, laddove quello "maturato" nel 2017 si potrà "spesare" (al 140%) in due soli periodi d'imposta (articolo 103, comma 1, del Tuir).

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA PAROLA
CHIAVE

Iperammortamento

- La maggiorazione del costo di acquisizione pari al 150% della spesa sostenuta nel periodo agevolato, al fine del calcolo dell'ammortamento, è riconosciuta a specifiche categorie di beni, considerati funzionali alla trasformazione tecnologica e/o digitale delle imprese. Si tratta di beni il cui funzionamento è controllato da sistemi computerizzati e/o gestito tramite sensori, di sistemi che assicurano la qualità o sostenibilità dei prodotti e processi, di dispositivi per l'interazione uomo-macchina e così via.

Gli esempi

IL MACCHINARIO «STANDARD»



01 | IL CASO

Alfa Srl deve acquistare una nuova pressa, che può beneficiare del maxiammortamento sia con riferimento all'esercizio 2016 che 2017, ma non è iperammortizzabile

02 | LA CONVENIENZA

- Meglio anticipare l'acquisto del bene (e la sua entrata in funzione) entro il 31 dicembre, così da sfruttare nel 2016 la deduzione della prima quota di maxiammortamento (ridotta alla metà, primo esercizio)
- Se l'investimento è realizzato nel 2017 la prima rata di maxiammortamento sarà deducibile in Unico 2018
- In caso di appalto, conviene anticipare l'ultimazione (o il collaudo) entro fine anno, o formalizzare nel 2016 un Sal definitivo

L'INVESTIMENTO CON «IPER-AGEVOLATO»



01 | IL CASO

Beta Snc deve rilevare una tagliatrice laser che può avere il maxiammortamento nel 2016 o l'iperammortamento nel 2017 (perché compresa nell'allegato A al Ddl di bilancio)

02 | LA CONVENIENZA

- Può convenire differire l'investimento al 2017 in modo da sfruttare l'iperammortamento
- Se il cespite è in corso di costruzione su appalto il risultato si raggiunge con l'ultimazione (o il collaudo) nel 2017
- Per le costruzioni in economia vale la competenza

IL SOFTWARE «CONNESSO»



01 | IL CASO

Gamma Spa deve acquistare un software per il controllo di una saldatrice. In base all'allegato B al Ddl di bilancio 2017 è un investimento "connesso"

02 | LA CONVENIENZA

- Si possono rinviare i due investimenti al 2017 così da sfruttare l'iperammortamento sul macchinario e il maxiammortamento sul bene immateriale connesso
- Il software non sarebbe agevolabile nel 2016 (e neppure nel 2017, con la consegna del macchinario nel 2016)

L'AUTO PER USO AZIENDALE



01 | IL CASO

Delta Sas deve acquistare un'auto nuova per uso aziendale

02 | LA CONVENIENZA

Conviene anticipare nel 2016 l'investimento (consegna del bene, non importa la messa su strada o il pagamento) perché le auto non saranno più agevolate nel 2017

Il criterio temporale. Quando rileva l'effettuazione

Bonus in più fasi con gli appalti a Sal

■ Per non sbagliare ad applicare l'agevolazione sugli investimenti, occorre distinguere tra:

- il momento rilevante ai fini della effettuazione dell'investimento (che determina la fruibilità o meno dell'agevolazione);
- e quello di entrata in funzione dello stesso (che indica il periodo d'imposta dal quale il bonus risulta utilizzabile).

L'imputazione dell'investimento dal punto di vista fiscale segue le regole di competenza previste dall'articolo 109, commi 1 e 2, del Tuir. Per cui le spese di acquisizione dei beni si considerano sostenute, per i beni mobili, alla data della consegna o spedizione, oppure, se diversa e successiva, alla data in cui si verifica l'effetto traslativo o costitutivo della proprietà o di altro diritto reale, senza tener conto delle clausole di riserva della proprietà.

Secondo la circolare 23/E/2016, tali regole sono applicabili anche ai soggetti esercenti arti e professioni e ai soggetti Ias, in deroga a quanto previsto dai relativi principi contabili.

In caso di acquisizione tramite leasing, rileva il momento in cui il bene viene consegnato, ossia entra nella disponibilità del locatario, a meno che non sia prevista la "clausola di prova", nel qual caso diviene rilevante la dichiarazione di esito positivo del collaudo da parte dello stesso locatario (mentre il riscatto non ha alcun effetto). Resta fermo che, essendo possibile, tramite contratto di leasing, dedurre il costo dell'investimento in metà tempo rispetto all'ammortamento fiscale, anche l'agevolazione viene fruita in metà tempo.

Nell'ipotesi in cui l'investimento sia realizzato mediante un contratto di appalto a terzi, i costi si considerano sostenuti dal committente:

- alla data di ultimazione della prestazione (o dell'esito positivo del collaudo ove previsto);
- in caso di stati di avanzamento lavori (Sal), alla data in cui l'opera o porzione di essa, risulta verificata e accettata dal committente.

Di conseguenza, in presenza di Sal - liquidato in via definitiva ex articolo 1666 del Codice civile entro la scadenza temporale del beneficio - sono agevolabili i corrispettivi liquidati nel periodo agevolato, indipendentemente dalla durata infrannuale o ultrannuale del contratto.

Per i beni realizzati in economia, assumono rilevanza i costi imputabili all'investimento sostenuti nel periodo agevolato, determinati secondo le regole generali di competenza: per cui, in questa ipotesi, sono ammessi al bonus anche costi che rispettano i termini temporali previsti dal legislatore sostenuti su investimenti iniziati in esercizi precedenti al periodo agevolato e/o ultimati in data successiva.

Se, applicando queste regole, l'investimento risulta meritevole della maggiorazione riconosciuta ai fini dell'ammortamento, occorre determinare il periodo d'imposta a partire dal quale tale beneficio è fruibile. A questo scopo va fatto riferimento alle regole generali sull'ammortamento, le quali prevedono che esso possa essere dedotto solo «a partire dall'esercizio di entrata in funzione del bene» (articolo 102, comma 1, del Tuir).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Osservatorio Flotte aziendali

Analisi Car sharing e abbonamenti agevolati ai mezzi pubblici: il fleet manager e le nuove sfide della mobilità sostenibile

Aziende & Strategie

Come spendere meno (e muoversi di più)

Ottimizzare i costi e ridurre l'impatto ambientale:
come cambiano i parchi auto (e anche le trasferte)

**Usati gli algoritmi
per trovare le
soluzioni migliori
per gli spostamenti**

DI ANDREA SALVADORI

Si vanno sempre più assottigliando le differenze tra il lavoro del manager che gestisce le flotte e quello del responsabile dei servizi di mobilità. L'evoluzione del mercato sta spingendo infatti le imprese che si servivano di queste figure professionali ad accentrare le funzioni in una singola persona, chiamato a governare la politica di mobilità dell'azienda in tutte le sue componenti.

Le aziende da alcuni anni hanno infatti sempre di più diversificato le attività nell'area del *mobility management*, lasciandosi alle spalle una politica sino a qualche anno focalizzata solo sulle flotte. «Sono tante le iniziative che abbiamo avviato per gestire la mobilità dei nostri dipendenti nel segno della sostenibilità ambientale», spiega Carlo Bertolini, responsabile area servizi e security di Chiesi Farmaceutici.

Localmente l'azienda ha stretto ad esempio un accordo con il Comune di Parma per poter disporre di abbonamenti agevolati ai mezzi pubblici, e favorisce l'utilizzo dei treni mediante una forma di

pagamento rateale. E stata inoltre stipulata una convenzione con la società dei tax per la copertura dei collegamenti tra le quattro sedi di Chiesi Farmaceutici presenti a Parma. «Inoltre gestiamo la flotta di automobili pool con un software che permette di prenotare prioritariamente l'auto con il minor impatto ecologico e che propone sempre la possibilità di condividere il tragitto con altri dipendenti», aggiunge Carlo Bertolini.

Emissioni

A livello europeo, Chiesi Farmaceutici punta, nel corso dei prossimi quattro anni, a una riduzione del costo totale della flotta del 9%. «L'obiettivo del programma è individuare una serie di misure efficaci per intraprendere un trend di riduzione costante dei costi, pur rispettando le caratteristiche dei mercati locali e l'autonomia gestionale dei paesi. Grazie a questi progetti l'azienda, che conta su una flotta aziendale di 1.600 auto in dieci paesi europei (di cui 650 in Italia Parma), punta a ridurre le emissioni di CO2 di un ulteriore 9% entro il 2020, dopo aver conseguito una riduzione del 18% dal 2012 ad oggi.

D'altronde, la sensibilità dei cittadini nei confronti delle tematiche ambientali è sempre più diffusa.

Soddisfazione

Secondo i dati Istat 2016

sulla soddisfazione dei cittadini per le proprie condizioni di vita. L'inquinamento, il traffico e la difficoltà di parcheggio sono rispettivamente al secondo (con il 38%), al terzo (37,9%) e al quarto posto (37,2%) tra i problemi più sentiti dagli italiani, superati solo dalla criminalità (38,9%). Il tema della mobilità risulta dunque centrale nella valutazione delle famiglie sulla qualità di vita, dall'inquinamento al traffico, dalla ricerca di parcheggio alla difficoltà di collegamento con i mezzi pubblici.

Anche la politica di Intesa Sanpaolo nel settore della mobilità è all'insegna del motto: non solo auto. «Da alcuni anni, ormai, abbiamo sviluppato un sistema integrato di gestione della mobilità aziendale che comprende un ampio ventaglio di soluzioni di viaggio», spiega Antonio Ceschia, responsabile dei Servizi Generali di Intesa Sanpaolo Group Services.

«Il dipendente comunica le proprie esigenze, il sistema le elabora con una serie di algoritmi predefiniti e propone in risposta diverse soluzioni anche in conformità alle regole aziendali. Le possibili combinazioni vedono quindi sia l'utilizzo di mezzi interni all'azienda, come le navette o la flotta di circa 2 mila auto assegnate in pool o in uso promiscuo, sia i mezzi del trasporto pubblico locale o dei vettori che coprono la media e

lunga distanza».

Guadagni

È in fase di valutazione anche il ricorso al car sharing presente nei grandi centri urbani, dal momento, conclude Ceschia, che «gli operatori stanno mettendo in atto soluzioni pensate per l'utenza business. Non dimentichiamo però i sistemi di videoconferenza, che permettono di limitare le trasferte: la migliore soluzione in termini di sostenibilità resta quella che riduce gli spostamenti non necessari».

L'adozione di soluzioni di mobilità alternativa garantisce benefici non solo sul fronte ambientale ma anche su quello economico. La cifra che un dipendente di un'azienda può guadagnare se utilizza il *car pooling* aziendale può raggiungere infatti i 120 euro al mese, tra risparmi nella spesa per il carburante, derivati dalla suddivisione delle spese, e mancato consumo delle gomme. A stimarlo è una società cliente che ha già iniziato a promuovere il *car pooling* aziendale attraverso l'adozione della app BePooler.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Brt, arriva La Poste la Francia sbarca in forze nella logistica italiana

IL GRUPPO FRANCESE, CHE CON LA FILIALE GEOPOST È UNO DEI BIG NELLE CONSEGNE DELL'E-COMMERCE EUROPEO, HA PRESO UNA QUOTA DI MINORANZA NEL NUMERO UNO ITALIANO E IN MOLTI SCOMMETTONO CHE TALE QUOTA, DETENUTA TRAMITE LA CONTROLLATA TEDESCA DPD, POTREBBE ESSERE DESTINATA AD AUMENTARE

Christian Benna

Milano

Si parlerà anche francese lungo l'ultimo miglio dell'e-commerce italiano. Dopo americani (Ups, Fedex) e tedeschi (Dhl e Gls) nel primo trimestre 2017 La Poste France sbarcherà ufficialmente nel nostro paese attraverso l'acquisizione di una quota minoritaria del gruppo Brt, il principale player nazionale nelle consegne di merci comprate online. La scorsa settimana l'Antitrust Ue ha dato il via libera all'operazione che prevede l'ingresso di Geopost-Dpd, il servizio di corriere espresso de La Poste, nel capitale della storica società di spedizione bolognese. Non è stato rivelato il valore del deal né la quota della partecipazione, ma fonti dell'operatore postale francese confermano l'investimento.

Per una prima fase il controllo di Brt sarà "congiunto". Infatti Geopost-Dpd, secondo player in Europa nel segmento B2C (quello delle consegne a domicilio) superato per quote di mercato solo da Dhl, fa il suo ingresso in Italia in alleanza con Corfin14, holding bresciana presieduta da Daniele Bartolini, attuale ceo e principale azionista di Brt. Ma agli operatori del settore riesce difficile pensare che i francesi, presto o tardi, non aumenteranno la propria partecipazione nel gruppo italiano, come del resto hanno fatto in precedenza con le società acquisite negli altri paesi europei. Tant'è che l'arrivo in Italia di La Poste, attraverso la sua controllata Geopost-Dpd, scompagina le carte dell'affollato ultimo miglio della logistica, dove grandi e medie aziende e ora anche startup in bicicletta competono per conquistare quel tratto di strada che separa il mondo virtuale (le piattaforme online) dalle case dei consumatori.

La livrea colore rosso del grup-

po Brt è un po' il simbolo delle spedizioni in Italia e l'ultimo dei Mohicani dei corrieri espresso nazionali, ormai quasi tutti finiti in pancia ai big internazionali della logistica. Nata nel 1928 a Bologna come società di trasporti su gomma, portava frutta nelle città emiliane, Bartolini (diventata nel 2011 il gruppo Brt) si è poi trasformata nel principale corriere espresso della Penisola e numero uno per quota di mercato (oltre il 30% secondo alcune stime) nelle consegne degli ordini dell'e-commerce. Una leadership che garantisce all'azienda più di un miliardo di euro di ricavi l'anno, impiegando mille dipendenti diretti in oltre 180 filiali. Anche se i margini, compressi dagli alti costi fissi del business, rimangono risicati, circa 8 milioni di euro, la società è stata a lungo oggetto del desiderio dei competitor e del mondo finanziario. Basti pensare al legame con Mittel, la merchant bank milanese che aveva investito in una partecipazione superiore al 20% nell'azienda bolognese e con cui Brt ancora oggi condivide la sede legale, in piazza Armando Diaz, nel capoluogo lombardo. E poi si è arrivati, nei primi anni Duemila, al finanziamento con Sda di Poste Italiane, suggellato anche da scambi azionari, con l'obiettivo di creare un grande polo delle consegne, il Consorzio Logistica Pacchi in grado di sfidare, se non ad armi pari almeno in una posizione di maggiore forza, i giganti del settore, come Dhl, Gls o Fedex-Tnt.

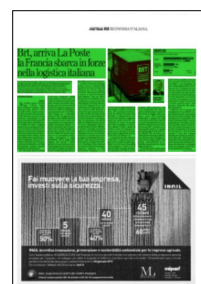
L'amore però tra Sda e Brt non è sbocciato. E ognuno ha proseguito per la propria strada nonostante i recenti rumor di possibili riavvicinamenti. Il fatto è che il mercato delle consegne domestiche garantisce alti volumi, grazie

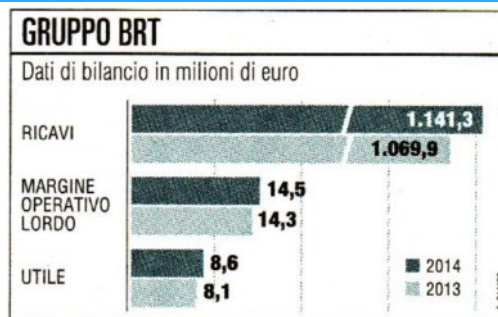
al traino dell'e-commerce, ma scarse marginalità. Per avere un respiro internazionale, e quindi offrire servizi a maggior valore aggiunto come nell'e-commerce crossborder, il gruppo Brt negli scorsi anni ha poi stretto alleanze con Dpd, il network tedesco ma articolato in tutta Europa con il 13% del mercato B2C, acquisito da La Poste qualche anno fa. Da questa partnership oggi arriva il matrimonio ufficiale. Che, tra l'altro, potrebbe portare tutti i pezzi dell'impero francese delle consegne express sotto le insegne Dpd, come previsto dall'operazione di rebranding annunciata da La Poste negli scorsi giorni.

Al di là dei nomi e delle quote azionarie, lo sbarco dei transalpini in Italia si profila come una vera e propria rivoluzione. Geopost-Dpd è una macchina da guerra della logistica B2C che fattura più di 5,7 miliardi di euro, cresce a tassi del 15% l'anno e genera 264 milioni di utile operativo. Nel 2015 la società francese, 33 mila dipendenti, ha lanciato il servizio di consegne in un'ora in 22 paesi europei e ha portato a 22 mila i punti di ritiro, i pick up point, alternativi alle consegne a domicilio.

L'alleanza con il gruppo Brt completa così lo scacchiere europeo dei francesi, che ora possono concentrarsi nello sviluppo delle consegne per il commercio elettronico transnazionale, ovvero la possibilità per rivenditori online, come possono essere le Pmi italiane, di vendere le proprie merci in tutto il continente. È la nuova Brt sarà pronta a servire questo mercato. E non solo. Geopost sembra aver accettato a tutto tondo la sfida alla "uberizzazione" del settore e ha cominciato a investire anche in startup del food delivery e ha interesse a sviluppare servizi di consegne anche attraverso piattaforme di sharing.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





«La sfida di tecnologia e Big data Così la Bocconi scala l'Europa»

Il nuovo rettore: saliti al sesto posto in classifica del Financial Times



**Con il piano strategico
al 2020 ci siamo prefissi
di essere fra le top five
business school in Europa**

L'intervista

di **Sergio Bocconi**

«Con il piano strategico al 2020 ci siamo prefissi di essere fra le top five in Europa. Adesso siamo saliti al sesto posto e il traguardo è dunque a un passo». Gianmario Verona, 46 anni, da novembre rettore dell'Università Bocconi, nella sua prima intervista con il nuovo incarico saluta così, guardando avanti, la «promozione» ricevuta dal *Financial Times* nel ranking dei ranking, nella classifica delle business school continentali elaborata partendo dai risultati ottenuti in quattro delle cinque graduatorie realizzate durante l'anno. Tuttavia, proprio pensando al futuro, aggiunge: «Siamo nella *Champions league* e la competizione è forte. Sul campo è un incentivo a fare sempre meglio ma ciò significa anche confrontarsi con modelli differenti di accademia».

In che senso?

«Se si guarda ai primi in classifica, come la London business school e le francesi Hec e Insead, risulta chiaro che sono quasi "boutique" nate per fare formazione, in una parola i master, mentre il nostro punto di forza, apprezzato dagli studenti stranieri che chiedono l'iscrizione, è l'"educazione", cioè il primo corso di studi triennale. Detto questo oggi, nell'era del web, la competizione si gioca soprattutto producendo conoscenza e contenuti e puntando sull'innovazione».

Ciò significa cambiare business model?

«Significa senza dubbio adattarlo al terreno del tutto

nuovo che vede protagonisti network, tecnologia e Big data. Le faccio un esempio per noi molto importante: da settembre tutti gli studenti triennalisti devono fare un corso di *data science*. Cioè devono imparare a usare il linguaggio di programmazione per accedere all'immensa quantità di dati raccolti e disponibili, e per dialogare con chi li "estrae". I Big data saranno sempre più fattori comuni in tutte le industry, da banca e assicurazione fino ai settori manifatturieri. Perciò è necessario possedere una chiave d'accesso come strumento di base che in più, poiché la programmazione è basata sulla logica, apre anche la mente. Quest'anno inoltre è partito il triennio in inglese *Economic management of computer science*. Da settembre 2018 sarà pronta anche la laurea magistrale».

Cosa intende per produrre conoscenza e contenuti? Sembra quasi si riferisca a informazione o musica piuttosto che a un'università...

«In effetti proprio con questi settori e il video siamo tra i più esposti alla trasformazione tecnologica e avvertiamo di più la necessità di una pronta reazione. Basti pensare ai mooc...».

Cioè?

«Acronimo di *massive online open courses*, corsi prodotti da grandi università come la nostra e distribuiti sul web attraverso piattaforme. Noi ne abbiamo realizzati sei che sono distribuiti dalla statunitense Coursera».

E qual è la reazione nel business model più generale?

«Se si guarda a un ateneo come il nostro la docenza frontale può quasi essere assimilata a una commodity, se non è affiancata da simulazioni ed eser-

cizi resi possibili dalle nuove tecnologie. E nella retribuzione dei docenti produrre ricerca e diffonderla rappresenta un incentivo importante. Questo significa fare e distribuire conoscenza. E rende necessaria una crescente qualità della faculty, cioè del corpo docente. Le università migliori attraggono gli studenti migliori e i professori più preparati».

Quanti studenti e docenti stranieri ci sono in Bocconi?

«Gli stranieri iscritti sono 2.089, il 15% del totale. Provenivano da 80 Paesi ma è significativo che il 13% arrivi dalla Francia, il 10% dalla Germania e il 9% dalla Cina. In più vanno considerati gli studenti "in scambio" con 259 atenei di altri Paesi: 1.800 stranieri e altrettanti bocconiani che vanno all'estero».

Qual è l'obiettivo nel piano al 2020?

«Siamo stati prudenti e per gli studenti stranieri l'abbiamo collocato al 18%. Ma la quota sarà superata».

E i docenti stranieri quanti sono?

«Oggi 54, su una faculty di 340. Nel 2006 erano cinque. Va però considerato che molti dei nostri docenti con passaporto italiano hanno fatto lunghe esperienze all'estero».

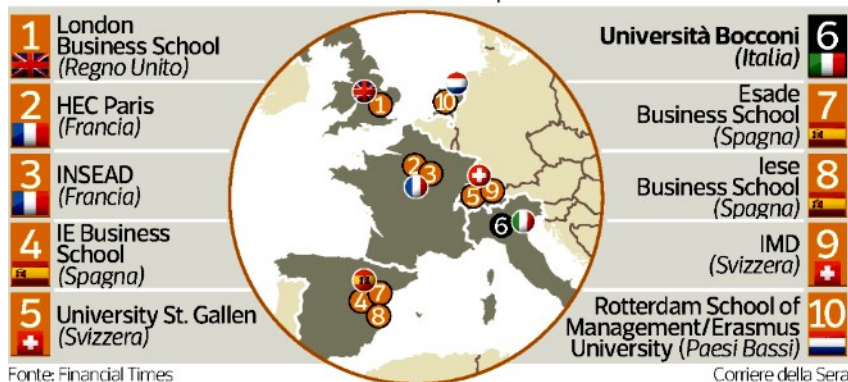
Ma dal web e dai mooc non temete una sorta di disintermediazione?

«A parte il fatto che una laurea non può essere sostituita, il mondo nuovo in cui circola conoscenza ci stimola a sviluppare sempre di più il capitale umano e relazionale, di qui l'importanza del campus. La nostra community. Sulla quale investiamo anche con 26 milioni l'anno in esenzioni e borse di studio».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La classifica delle business school europee del FT



15

per cento, la percentuale di iscritti stranieri. Gli studenti bocconiani che vengono dall'estero sono 2.089

Chi è



● Nato a Milano nel 1970, Gianmario Verona è rettore dell'Università Bocconi dal novembre scorso

● Verona si è formato nella stessa Bocconi (laurea e PhD in Business Administration)

● È stato Visiting Scholar alla Sloan School of Management del Mit e Visiting Professor alla Tuck School of Business (Usa)