

Rassegna stampa

Centro Studi C.N.I. 24 luglio 2017



DDL CONCORRENZA

Sole 24 Ore	24/07/17	P. 1-5	Concorrenza, i timori degli Albi	Valentina Maglione, Valentina Melis	1
-------------	----------	--------	----------------------------------	--	---

TARIFFE

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 34	Professionisti, è più vicino il ritorno alle tariffe minime	Luigidell'Olio	4
---------------------------	----------	-------	---	----------------	---

INDUSTRIA 4.0

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 42	Spinta all'Industria 4.0 ma serve la conformità per ottenere gli incentivi	Christian Serena	6
---------------------------	----------	-------	--	------------------	---

MERCATO DEL LAVORO

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 35	2021, la carica dei "mini ingegneri" così i periti industriali saranno laureati	Massimiliano Di Pace	8
---------------------------	----------	-------	---	-------------------------	---

Repubblica Roma	24/07/17	P. IX	"Così ingaggiamo gli hacker per sventare i cyberattacchi"		10
-----------------	----------	-------	---	--	----

STP

Italia Oggi Sette	24/07/17	P. 1	Ddl concorrenza, professionisti divisi sui paletti alle Stp		11
-------------------	----------	------	---	--	----

Italia Oggi Sette	24/07/17	P. I-III	Modelli societari, avvocatura ancora divisa sul capitale	Angelo Costa	12
-------------------	----------	----------	--	--------------	----

Italia Oggi Sette	24/07/17	P. I	Stp, in arrivo il capitale	Roberto Miliacca	15
-------------------	----------	------	----------------------------	------------------	----

Italia Oggi Sette	24/07/17	P. II	Sul tema dell'organizzazione degli studi bisogna avere coraggio		16
-------------------	----------	-------	---	--	----

Italia Oggi Sette	24/07/17	P. II	Un modello societario per avvocati creerebbe molti problemi		18
-------------------	----------	-------	---	--	----

STUDI PROFESSIONALI

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 45	Stare insieme non è un tabù avvocati e commercialisti puntano sulle aggregazioni	Marco Frojo	19
---------------------------	----------	-------	--	-------------	----

APE

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 43	Tre anni di Ape, il bilancio è deludente "Non ha stimolato le riqualificazioni"	Veronica Ulivieri	21
---------------------------	----------	-------	---	-------------------	----

CYBERSECURITY

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 35	Gestione del cloud, big data e cybersecurity le nuove frontiere dell'"innovation manager"	Salvatore Giuffrida	23
---------------------------	----------	-------	---	---------------------	----

SALINI-IMPREGILO

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 1	Pietro Salini e gli Usa "Guardo a Wall Street"	Fabio Boga	24
---------------------------	----------	------	--	------------	----

AVVOCATI

Corriere Della Sera - Corriereconomia	24/07/17	P. 30	Avvocati da esportazione ma stiamo anche con le pmi	Isidoro Trovato	29
--	----------	-------	---	-----------------	----

COMMERCIALISTI

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 34	Immobili, il portale unico piace ai commercialisti		31
---------------------------	----------	-------	--	--	----

CERTIFICATORI

Repubblica Affari Finanza	24/07/17	P. 41	E per le case è in arrivo il sigillo di staticità		32
---------------------------	----------	-------	---	--	----

CERTIFICAZIONE

Il disegno di legge in cerca del voto definitivo al Senato prima della pausa estiva

Concorrenza, i timori degli Albi

Avvocati, farmacisti, ingegneri: troppo spazio ai soci di capitale

Il disegno di legge sulla concorrenza, dopo 851 giorni e più rimpalli tra Camera e Senato, provalosprint per l'approvazione, a ridosso della pausa estiva. Ma i suoi contenuti mettono in allarme le professioni più direttamente interessate dalle novità, che temono il troppo spazio ai soci di capitale a scapito delle garanzie professionali, con potenziali ricadute negative soprattutto sui clienti più deboli.

Maglione e Melis ▶ pagina 5



Albi & mercato
LE NORME IN CANTIERE

Ultima chance
Il Ddl cerca l'approvazione definitiva
in Senato la prima settimana di agosto

Sul territorio
Per i notai occorrerebbe agganciare
l'aumento delle sedi alla domanda dei servizi

Concorrenza, l'allarme dei professionisti

Ordini all'attacco sul ruolo dei soci di capitale nei servizi forensi, dentistici, farmaceutici e di ingegneria

Valentina Maglione
Valentina Melis

Troppo spazio ai soci di capitale a scapito delle garanzie professionali, con potenziali ricadute negative soprattutto sui clienti più deboli. È la critica principale che i rappresentanti degli Ordini muovono al disegno di legge concorrenza, alla vigilia della ripresa dell'esame al Senato e in cerca dello slancio per l'approvazione finale.

Il Ddl - che compie oggi 85 giorni di esame in Parlamento - è al quarto passaggio: presentato alla Camera il 3 aprile 2015, è sbarcato in Senato a ottobre di quell'anno e rinviato il 3 maggio scorso a Montecitorio; modificato dai deputati, è tornato a Palazzo Madama il 29 giugno. Ma ora «siamo determinati a chiudere il provvedimento», assicura il relatore Pd Salvatore Tomaselli, che prosegue: «contiamo di mandare il Ddl in Aula la prima settimana di agosto e di approvarlo definitivamente».

Dalle assicurazioni ai telefoni all'energia, il Ddl concorrenza è un provvedimento articolato e divisivo non solo sul fronte dei servizi professionali. Durante il lungo percorso parlamentare gli Ordini hanno avanzato critiche e chiesto correzioni, in alcuni casi accolte. Come è accaduto per l'at-

tacco dei notai alla norma che ammetteva i trasferimenti di immobili non abitativi di valore catastale sotto i 100 mila euro con l'assistenza solo degli avvocati: prevista nel testo originario del Ddl, è stata cancellata nel primo passaggio parlamentare.

Ma le disposizioni contenute nella versione del Ddl all'esame del Senato scatenano comunque le critiche dei professionisti. Come l'aumento del numero dei notai, che non convince il presidente del Consiglio nazionale del Notariato, Salvatore Lombardo: «Sarebbe necessario - spiega - ancorarlo a un parametro legato alla domanda dei servizi notarili, per evitare che i nuovi professionisti siano assegnati in aree dove non sono necessari. Se il testo sarà approvato com'è ora, sarà il ministero della Giustizia a dover sciogliere il nodo delle nuove sedi».

Ma nel mirino degli Ordini ci sono soprattutto le norme che spingono l'esercizio delle professioni in forma societaria, aprendo le porte ai soci di capitale. Si tratta di temi «affrontati lungamente con gli interessati - dice il relatore Tomaselli - e abbiamo già inserito alcuni correttivi. Se si vogliono migliorare le disposizioni, ci sarà spazio in altri provvedimenti. Ma

se c'è un pregiudizio verso il discorso societario, il confronto è complicato. Non dimentichiamo che con i soci di capitale molti giovani professionisti, che resterebbero fuori dagli studi tradizionali, avranno l'opportunità di entrare nel mercato».

Non la pensano così i rappresentanti degli Ordini. A partire dagli avvocati che, in base al Ddl, potranno entrare in società con soci di capitale (questi ultimi potranno detenere al massimo un terzo del capitale). Una novità assoluta: finora le società tra avvocati sono aperte, appunto, solo ai legali. «Noi non siamo contrari alle società - chiarisce il presidente del Consiglio nazionale forense, Andrea Mascherin - ma la formulazione del Ddl è incompleta perché non affronta, ad esempio, i profili fiscali e la natura del compenso. Così, è probabilmente inadeguata a funzionare. Per questo avevamo chiesto lo stralcio».

Duro l'attacco del presidente del Consiglio nazionale degli ingegneri, Armando Zambrano, alla sanatoria dell'attività con i privati svolta dal 1997 in poi dalle società di ingegneria: «Si stravolge - dice - la parità di regole nella concorrenza: queste società non devono iscriversi all'albo e non han-

nogli obblighi deontologici, né di formazione. Se il testo sarà approvato così com'è, ricorreremo». Annuncia ricorsi anche Giuseppe Renzo, presidente della commissione per gli odontoiatri nella Federazione degli Ordini dei medici: «Il Ddl - spiega - autorizza le società che esercitano le attività odontoiatriche. Si tratta di una sanatoria delle logiche mercantili: in queste strutture i pazienti non sono seguiti da medici ma da commerciali. Ma il ministro della Salute è assente, non sta tutelando i cittadini».

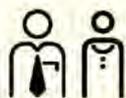
Le società di capitali potranno essere titolari anche di farmacie. Il Ddl concorrenza prevede di abolire il limite delle quattro licenze previsto oggi per ogni società in ciascuna provincia, ma un unico soggetto non potrà controllare più del 20% delle farmacie della regione. Per Andrea Mandelli, senatore e presidente della Federazione degli ordini dei farmacisti italiani, «la possibilità di controllare un quinto delle farmacie della Regione va contro le logiche della concorrenza. Questa impostazione - aggiunge - renderà più fragile la posizione delle farmacie più piccole e dei colleghi che gestiscono le parafarmacie».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le principali novità

SCHEDE A CURA DI **Alessandra Pacchioni**

PER TUTTI I PROFESSIONISTI



1,4 MILIONI

Sono i professionisti ordinistici attivi, calcolati sulla base dei dati dell'ultimo rapporto Adepp (associazione delle casse di previdenza)

«ULTRATTIVITÀ» DELLE POLIZZE

Le compagnie di assicurazione dovranno offrire polizze per la responsabilità professionale che prevedono la copertura per richieste di risarcimento presentate entro i dieci anni dalla scadenza della polizza, riferite a "errori" del professionista accaduti nel periodo in cui era in vigore. La novità si applicherà anche alle polizze in corso di validità che potranno essere rinegoziate rivedendo i premi

PREVENTIVI SCRITTI

L'obbligo per tutti i professionisti di comunicare ai clienti il grado di complessità dell'incarico, gli oneri ipotizzabili e gli estremi della polizza, oltre a un preventivo di massima del compenso, è già previsto dal 2012. Il Ddl concorrenza precisa che la comunicazione andrà fatta «obbligatoriamente» e «in forma scritta o digitale»

SPECIALIZZAZIONI

I professionisti devono indicare e comunicare i titoli posseduti e le eventuali specializzazioni

AVVOCATI



227 MILA

È il numero degli avvocati attivi, in base ai dati di Cassa forense al 31 dicembre 2016: per l'esattezza, 226.762

ASSOCIAZIONI

L'avvocato potrà far parte di più associazioni

SOCIETÀ

La professione forense potrà essere esercitata in forma societaria, attraverso società di persone, di capitali o cooperative iscritte in una sezione speciale dell'albo. Nelle società, i professionisti (avvocati o iscritti in altri Albi) dovranno rappresentare almeno due terzi del capitale sociale e dei diritti di voto, altrimenti la società si scioglierà. L'organo di gestione dovrà essere composto in maggioranza da avvocati e comunque solo da soci. I soci professionisti potranno essere amministratori. Resta fermo il principio della personalità della prestazione professionale e la responsabilità della società e dei soci non esclude quella del professionista che ha eseguito la prestazione

PREVENTIVO

L'avvocato dovrà sempre fornire un preventivo scritto, senza attendere la richiesta del cliente

NOTAI



4.800

Secondo l'ente di previdenza del Notariato sono 4.843 i notai attivi al 31 dicembre 2016

CONTO CORRENTE

I notai dovranno versare su un conto corrente dedicato tutte le somme dovute a titolo di tributi per cui sia sostituto d'imposta, le somme affidate e il prezzo o corrispettivo

PIÙ POSTI

Il numero dei notai è destinato ad aumentare: a ogni posto notarile dovrà corrispondere una popolazione di almeno 5 mila abitanti (rispetto ai 7 mila attuali) e scomparire il riferimento al reddito annuo minimo di 50 mila euro

TERRITORIO

Il notaio potrà lavorare in tutta la regione in cui si trova la sua sede (o in tutto il distretto di Corte d'appello se comprende più regioni)

ASSOCIAZIONI

Si alle associazioni di notai che hanno sede nella stessa regione o nello stesso distretto. Ciascun associato potrà usare lo studio e l'eventuale ufficio secondario di un altro associato

SOCIETÀ DI INGEGNERIA



5-6 MILA

È la stima delle società di ingegneria che operano in Italia secondo l'associazione di categoria Oice

PER IL PASSATO

Si stabilisce che sono validi i rapporti contrattuali che le società di ingegneria, costituite come società di capitali o come cooperative, hanno stipulato con i privati a partire dall'11 agosto 1997, data di entrata in vigore della legge Bersani che aveva abrogato il divieto di esercitare la professione in forma societaria ma rimasta senza decreti attuativi. Così, con una norma di interpretazione autentica, si punta a superare la posizione di parte della giurisprudenza che afferma che le società di ingegneria possano validamente operare con i privati solo dal 2013

NUOVI REQUISITI

Per il futuro le società di ingegneria dovranno stipulare una polizza per la responsabilità professionale e garantire che le attività professionali saranno svolte da professionisti nominativamente indicati e iscritti agli Albi. L'elenco delle società dovrà essere pubblicato sul sito internet dell'Autorità nazionale anticorruzione (Anac)

ODONTOIATRI



62 MILA

È il numero degli odontoiatri secondo la Federazione degli Ordini dei medici chirurghi e degli odontoiatri

I PROFESSIONISTI

Si ribadisce che l'esercizio dell'attività odontoiatrica è consentito esclusivamente a chi possiede i requisiti abilitanti previsti dalla legge professionale 409/1985

LE SOCIETÀ

Si ammette l'esercizio dell'attività odontoiatrica alle società che operano in questo settore. È necessario che le strutture abbiano un direttore sanitario iscritto all'albo degli odontoiatri e che le attività tipiche della professione di odontoiatra siano svolte da professionisti abilitati. Le strutture polispecialistiche in cui c'è anche un ambulatorio odontoiatrico e che hanno un direttore sanitario non odontoiatra devono dotarsi di un direttore sanitario responsabile per i servizi odontoiatrici iscritto all'albo. Il direttore sanitario deve svolgere questa funzione per una sola società. Le società che non rispetteranno questi requisiti rischieranno la sospensione delle attività (ma le modalità devono essere definite da un decreto ministeriale attuativo)

FARMACISTI



92 MILA

Sono 91.935 i farmacisti attivi al 31 dicembre 2016 secondo l'ente previdenziale di categoria

SOCIETÀ DI CAPITALI NELLE FARMACIE

Le società di capitali potranno essere titolari di farmacie. La direzione spetta a un farmacista. La partecipazione alle società titolari di farmacie è incompatibile con qualsiasi altra attività nell'ambito farmaceutico e con la professione medica

CONTROLLO FINO AL 20% IN REGIONE

Stop al limite massimo delle quattro licenze previsto in ciascuna provincia. Un unico soggetto non potrà però controllare più del 20% delle farmacie della stessa regione o provincia autonoma

ORARI LIBERI

Gli orari e i turni sono liberi (i minimi sono quelli delle farmacie convenzionate con il Ssn)

CONCORSI

Nei concorsi per la gestione in forma associata delle farmacie, l'obbligo di mantenere la gestione associata passa da dieci a tre anni

Professionisti, è più vicino il ritorno alle tariffe minime

IL DDL DI SACCONI AL SENATO SI INTRECCIA CON QUELLO DI DAMIANO ALLA CAMERA. GLI ORDINI DANNO UNA SPINTA ALLA REINTRODUZIONE DI UN COMPENSO DI BASE

Luigi Dell'Olio

Milano
Si avvicina il ritorno delle tariffe minime per le attività professionali. Un intervento ideato per fronteggiare il crollo dei redditi che sta investendo i lavoratori autonomi e garantire la qualità del servizio per la clientela. Anche se questo comporterebbe un dietrofront sul terreno delle liberalizzazioni. Nei giorni scorsi è iniziato il cammino parlamentare del disegno di legge sull'equo compenso. Il testo è in discussione alla Commissione Lavoro del Senato, presieduta da Maurizio Sacconi (Epi), primo firmatario.

«L'obiettivo è assicurare che la prestazione professionale si veda riconoscere una retribuzione coerente con la qualità e la quantità del lavoro svolto». E alle critiche di quanti vedono in questo approccio un danno per i consumatori, risponde: «La dequalificazione professionale generata dalla competizione basata solo sul prezzo non corrisponde né agli interessi della clientela, né a quello generale del Paese. Basti pensare ai danni che può produrre la scarsa attenzione di un commercialista mal pagato all'interno di un collegio sindacale».

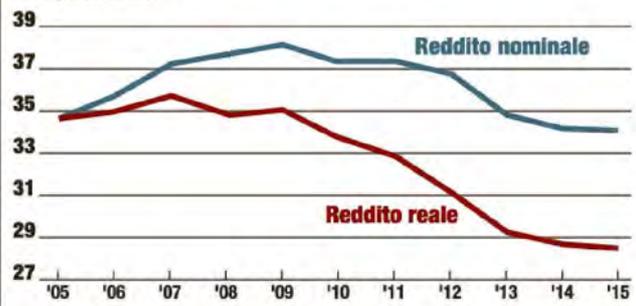
Il ddl ha in comune con altre proposte messe a punto nel recente passato (come il ddl Beretta e quello per abrogare il decreto Bersani sulle liberalizzazioni) la previsione di nullità per le clausole che dovessero determinare un eccessivo squilibrio contrattuale tra le parti in favore del committente o stabilire un compenso inferiore ai parametri stabiliti dal decreto ministeriale in materia. Si differenzia invece dal testo messo a punto da Cesare Damiano, perché il primo riguarda solo le attività ordinarie, mentre quello del deputato del Pd si estende a tutti i professionisti. «Aspettiamo la discussione al Senato. Quando il testo passerà a Montecitorio proporrò un'integrazione per non lasciare senza tutela le nuove figure professionali, ancorando i minimi ai livelli fissati dai contratti collettivi di chi svolge mansioni simili», spiega Damiano.

Tornando al ddl Sacconi, il testo trova il plauso del Comitato Unitario permanente di ordini e collegi Professionali (Cup), con la presidente Marina Calderone che lo giudica un intervento normativo «necessario e lungimirante». Ritiene scorretto parlare di un ritorno di astratti regimi tariffari minimi di calmierazione. Sia-



I REDDITI MEDI DEI PROFESSIONISTI ISCRITTI ADEPP

In migliaia di euro



mo di fronte a una misura che «provvede a tutelare il principio del compenso proporzionato alla quantità e qualità del lavoro svolto, in coerenza con l'art. 36 Costituzione». Dello stesso avviso è il presidente del Consiglio nazionale dei commercialisti, Massimo Miani: «La guerra dei prezzi ha prodotto danni ai professionisti, che hanno subito una contrazione dei redditi. Il lavoro intellettuale va remunerato in maniera adeguata». E le ragioni dei consumatori? «Se i margini si restringono, si rischia una qualità più bassa della prestazione offerta», ribatte Miani. «Dunque il prezzo non può essere l'unico criterio di scelta». In un mercato perfetto il problema non si pone, dato che ogni cliente è libero di scegliere se dare priorità al prezzo o alla qualità, in base alle proprie esigenze. Nella realtà le cose sono più complesse, dato che in genere vi è un gap di competenze in capo al singolo cliente rispetto al professionista, per cui non sempre il primo è in grado di valutare se il gioco (cioè il prezzo più basso) vale la candela.

Armando Zambrano, presidente del Consiglio nazionale ingegneri, concorda: «Da tempo auspichiamo che vengano definiti i corrispettivi economici che siano da orientamento per la competenza privata, strettamente collegati a standard qualitativi delle prestazioni definiti con gli enti nazionali di normazione».

Anche Nausicaa Orlandi, presidente del Consiglio Nazionale Chimici, la vede allo stesso modo: «Condividiamo la necessità di dare giusto riconoscimento alla prestazione libero professionale, in particolare dei giovani, permettendo la giusta remunerazione della prestazione professionale a garanzia della qualità e soprattutto della dignità del lavoro».

Fronte compatto, dunque, dal versante ordinistico, mentre Emiliana Alessandruci, presidente del Colap (Coordinamento libere associazioni professionali), bolla il ddl come «anacronistico e non risolutivo dei problemi che intenderebbe risolvere». Quindi aggiunge che oggi le principali emergenze per gli autonomi sono le insolvenze dei clienti e i ri-

tardi nei pagamenti. Secondo il Colap, il rischio è di ricondurre l'attività del professionista impropriamente a quella del lavoro alle dipendenze.

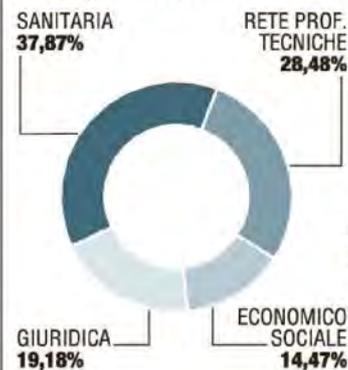
Dato il differente peso delle posizioni in campo e la presenza di un orientamento favorevole al ddl tra i parlamentari, la sensazione è che le lenzuolate di Bersani abbiano i giorni contati. Anche se non va trascurato il ruolo dell'Autorità Antitrust, che a più riprese è intervenuta sul tema, precisando che la regolazione di un'attività economica tramite la fissazione di tariffe può essere

giustificata «solo se funzionale a sopperire a fallimenti del mercato oppure a colmare lacune informative dei fruitori dei servizi».

Michele Bertani, special counsel dello studio legale Orrick e professore universitario, spiega: «Nel testo originario del Codice Civile del '42 il rinvio alle tariffe ministeriali mirava a garantire un livello minimo di compensi a salvaguardia del decoro dei professionisti, e di uno massimo a garanzia dei consumatori, non sempre dotati degli strumenti per capire se la prestazione professionale avviene secondo standard elevati. Tre quarti di secolo dopo siamo alle prese con una decuplicazione degli avvocati italiani e con un'assenza di tariffe minime che spesso ha portato a una forte competizione sui prezzi». L'esperto precisa che la sua «è solo un'analisi», senza giudizi sul provvedimento in discussione. Ma esprime perplessità sulla possibilità che «una misura dirigistica possa tutelare i giovani professionisti e fissare standard di qualità per le prestazioni offerte».

GLI ISCRITTI AGLI ENTI PREVIDENZIALI PRIVATI

Per area professionale



Giovanni Pitruzzella (1), presidente Antitrust; **Pierluigi Bersani** (2), ex ministro Att. produttive; **Maurizio Sacconi** (3), presidente Commissione Lavoro Senato e **Alberto Oliveti** (4), presidente Adepp

Spinta all'Industria 4.0 ma serve la conformità per ottenere gli incentivi

**DIGA CONTRO I FURBETTI
NELLA LEGGE DI STABILITÀ:
IMPOSTA L'ATTESTAZIONE
SULLA SPESA HI TECH PER
AMMETTERE AGLI SGRAVI LE
AZIENDE CHE TRASFORMANO
LE FABBRICHE IN IMPIANTI
DIGITALI E IL SISTEMA
PREPARA GLI STRUMENTI**

Christian Benna

Milano

Anche Industria 4.0 si mette a "norma". E solo le imprese col bollino di conformità potranno accedere agli sgravi fiscali, e in particolare quelli legati all'iperammortamento, per l'acquisto di macchinari connessi e hi-tech. Almeno questa è la scelta, messa nero su bianco in legge di stabilità 2017, fatta dal governo nell'elaborare il sistema di incentivi e di garanzie per gli investimenti destinati alla trasformazione digitale delle fabbriche italiane.

Le imprese che vorranno ricorrere agli incentivi del piano di Industria 4.0, per i beni aventi un costo superiore a 500 mila euro, dovranno presentare una pe-

rizia giurata rilasciata da un tecnico, o un attestato di conformità rilasciato da un organismo di certificazione accreditato. In sostanza il governo costruisce una diga contro i furbetti di industria 4.0: solo gli impianti hi-tech certificati nelle categorie previste dalla legge potranno chiedere di partecipare agli sgravi fiscali.

«Si tratta di un provvedimento molto importante perché attribuisce un ruolo strategico alla certificazione e così facendo si premieranno le imprese migliori innescando un meccanismo virtuoso per il sistema paese» dice Giuseppe Rossi, presidente di Accredia, l'Ente unico nazionale di accreditamento designato dal governo italiano. Accredia è una sorta di supervisore ultimo del sistema, il certificatore dei certificatori, perché attesta la competenza dei laboratori e degli organismi che a loro volta verificano la conformità di prodotti e servizi e professionisti rispetto agli standard di riferimento.

A pochi mesi dall'entrata in vigore della legge, e dall'emanazione

zione della circolare del Mise che specifica quali sono i contenuti dell'analisi tecnica per godere degli incentivi, diversi organismi hanno richiesto di estendere il loro accreditamento per poter rilasciare questo attestato. «Un attestato — prosegue Rossi — che si configura non come un semplice bollino di conformità ma come un documento significativo, al quale sono legate affidabilità e responsabilità da parte dell'organismo che lo emette». La filiera degli incentivi punta a diventare più solida e più sicura, ma aumentano i passaggi per presentare le domande.

C'è il rischio di rendere ancora più farraginoso la macchina burocratica a sostegno delle imprese? Il presidente di Accredia si attende l'effetto contrario. «Tutto sarà più semplice. Perché impedisce la logica del morde e fuggi. Le aziende che vogliono accedere a queste incentivi devono compiere percorsi di certificazione che impongono di alzare l'asticella dei processi interni. Inoltre l'attestato non solo costituirà una garanzia che le imprese che richiedono l'incen-





Giuseppe Rossi,
presidente di
Accredia, l'Ente
unico nazionale di
accreditamento
designato dal
governo italiano

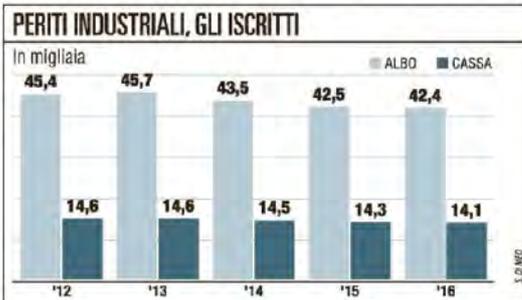
tivo stanno rispettando le regole, ma potrebbe rappresentare un supporto in un'eventuale richiesta di credito nei confronti delle banche, che di fronte a un tale documento potranno meglio considerare le richieste delle aziende, specie quelle medio-piccole».

È la prima volta che lo Stato, nel meccanismo degli incentivi, si fa da parte e affida a enti terzi la verifica e il controllo delle imprese che richiedono sgravi fiscali. Un modello di "sussidiarietà", dove lo Stato si riserva il ruolo di controllore ex-post, e concede fiducia alle imprese, affi-

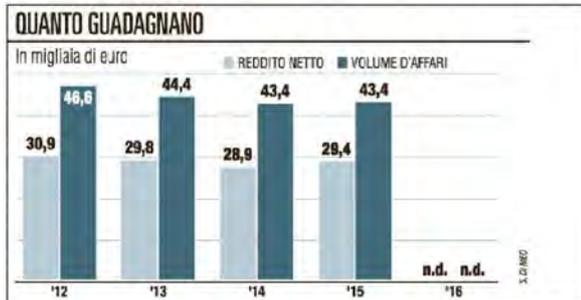
dandosi alla competenza degli organismi accreditati, con evidente semplificazione della macchina amministrativa.

«Un sistema che — continua Rossi — potrebbe essere replicato ed esteso in altri ambiti, senza particolari costi per lo Stato. Accredia, ad esempio, ha firmato di recente un accordo con la Provincia Autonoma di Trento che considera le imprese dotate di certificazione nella categoria a "basso rischio", potendo concentrare questa attività verso le aziende non certificate; migliorando così l'efficacia dell'attività di controllo e soprattutto evitando la ridondanza verso quelle già dotate di certificazione». Dopo il protocollo di intesa firmato di recente con la Provincia di Trento, Accredia sta lavorando a replicare questo tipo di accordi anche con altre Regioni italiane».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



A sinistra, tra iscritti all'Albo dei periti industriali e iscritti alla cassa di previdenza c'è un notevole scarto. A destra, il calo sia del reddito netto che del giro d'affari tra il 2012 e il 2015



2021, la carica dei "mini ingegneri" così i periti industriali saranno laureati

INFORMATICA, RISPARMIO ENERGETICO E DESIGN INDUSTRIALE I SETTORI IN ESPANSIONE. IL VOLUME D'AFFARI DEGLI ISCRITTI ALL'ALBO SI È ATTESTATO INTORNO AI 45MILA EURO LORDI ALL'ANNO, PER UN NETTO INTORNO AI 30MILA

Massimiliano Di Pace

Roma

Dal 2021 occorrerà una laurea triennale per iscriversi all'albo dei periti industriali, i quali potrebbero assumere in futuro la denominazione di ingegneri tecnici.

Lo afferma Giampiero Giovannetti, presidente del Consiglio nazionale dei periti industriali (Cnpi), il cui albo vede oggi 42mila iscritti, di cui un terzo operanti come liberi professionisti, e due terzi come dipendenti. Ma cosa fa di preciso il perito industriale?

«Fino agli anni '80 del secolo scorso - spiega Giovannetti - i periti liberi professionisti si occupavano di edilizia, in particolare di progettazione di impianti, mentre i dipendenti erano impiegati come capireparto nelle fabbriche, oltre che in uffici tecnici che elaboravano progetti. Negli anni '90, con l'evoluzione della normativa in materia di sicurezza, che prevedeva anche l'obbligo di certificazioni di conformità, l'attività libero-professionale del perito ha ricevuto un grande impulso, essendo richiesto per la

progettazione di impianti termici ed elettrici e per l'emanazione della relativa certificazione, e questo sia per le abitazioni, sia per gli immobili industriali. Nel settore del lavoro dipendente i periti si sono occupati soprattutto di design industriale, circostanza che ha contribuito al successo dei prodotti Made in Italy nel mondo. Negli anni a noi più vicini molti periti hanno trovato lavoro nelle pubbliche amministrazioni, in particolare Asl ed enti locali, che hanno richiesto come requisito per l'assunzione l'iscrizione all'albo dei periti, soprattutto per svolgere attività tecniche e di controllo dell'adeguatezza di impianti, delle condizioni di sicurezza dei lavoratori e dei prodotti alimentari».

Oggi l'albo professionale dei periti industriali si articola in 37 specializzazioni, che vanno dalla meccanica all'informatica, dall'elettrotecnica all'edilizia, passando per tessile e agroalimentare, e altre ancora. L'attività attuale, secondo un'indagine del Cnpi, si basa prevalentemente sulla progettazione, che viene svolta dal 56 per cento degli iscritti, seguita dalle attività di direzione dei lavori (34 per cento degli iscritti), di consulenza (33 per cento), di collaudo (25 per cento), di emissione delle certificazioni (21 per cento). Il principale settore di intervento è quello industriale ad indirizzo elettrico (42 per cento degli iscritti), seguito da quello civile e ambientale (15 per cento) e dall'industriale ad indirizzo mecca-

nico (17 per cento).

Il volume d'affari degli iscritti all'albo si è attestato negli ultimi tempi sui 45mila euro lordi all'anno, per un netto intorno ai 30mila.

Va detto che gli iscritti all'albo sono appena il 2 per cento del totale, visto che, secondo i dati forniti dal Cnpi, sui 50mila periti che si diplomano ogni anno, solo 1.000 si iscrivono all'albo.

Negli ultimi anni si è sviluppato un trend decrescente del numero di iscritti (si è passati dai 45.400 del 2012 ai 42.389 del 2016), e questo, secondo il presidente del Cnpi, è avvenuto per varie cause: «L'eliminazione delle tariffe minime ha sicuramente contribuito ad una stagnazione dei redditi, e se da una parte un'aumentata concorrenza può essere considerata positivamente, dall'altra è innegabile che ha causato in alcuni casi un peggioramento della prestazione, tanto che, accanto all'auspicata previsione di un meccanismo di equo com-



penso, riteniamo utile anche l'introduzione di norme tecniche, magari emanate dall'Uni, che consentano di assicurare livelli qualitativi adeguati all'attività del perito».

Un'altra problematica vissuta dai periti industriali deriva dalle riforme scolastiche, come ammette Giovannetti: «Il Dpr 328/2001, emanato all'indomani della riforma universitaria che ha introdotto il 3+2, pur consentendo ai laureati in alcune discipline di iscriversi al nostro albo, di fatto ne ha disincentivato l'iscrizione, per esempio rispetto all'albo degli ingegneri. Infatti, mentre per quest'ultimo non è previsto nessun praticantato, e l'articolazione è limitata a solo 3 ambiti professionali, per iscriversi al nostro albo sono necessari sia il praticantato, sia un esame di abilitazione, che vale però solo per una delle 13 specializzazioni industriali, e non per tutte».

Un'ulteriore ragione del trend di riduzione dei periti è rintracciabile, secondo Giovannetti, nelle ultime riforme della scuola, che hanno indebolito la preparazione dei nuovi periti: «Con il processo di licealizzazione degli istituti tecnici, avviato dal ministro dell'istruzione Berlinguer circa 20 anni fa, ed in particolare con la riforma Gelmini di quasi 7 anni fa, sono state ri-

dotte le ore di lezioni agli istituti tecnici, e, cosa più grave, eliminate le attività laboratoriali. Tutto questo ha reso necessario il possesso di una laurea, che è stata prevista dalla legge 89/2016, ma con una fase transitoria fino al 2021, che noi consideravamo inopportuno».

Eppure le opportunità non mancheranno, a detta del rappresentante dei periti industriali: «Sono tre i settori in cui probabilmente ci saranno significativi spazi occupazionali. Il primo è l'informatica. Nonostante la recente crisi, l'informattizzazione dei processi produttivi previsti da Industria 4.0 richiederà una notevole attività, che i periti potranno fornire. Un altro ambito importante è il recupero energetico degli edifici, residenziali e produttivi, dove con opportuni interventi negli impianti di climatizzazione ed elettrici, così come nei rivestimenti degli immobili, è possibile conseguire risparmi anche del 20 per cento. Un terzo settore è il design industriale, per il quale i periti continueranno ad essere chiamati per la progettazione dei prodotti, in particolare per l'aspetto esterno».

Dunque, può convenire diventare un professionista iscritto all'albo dei periti industriali, tenendo però presente che se fino al 28 maggio 2021 può bastare il diploma di un istituto tecnico industriale, dopo occorrerà una laurea triennale in ingegneria, o chimica, o geologia, o design industriale, oltre ad un praticantato di sei mesi (già richiesto), ed un esame di abilitazione in una delle specializzazioni dell'albo.



Giampiero Giovannetti (1), presidente del Consiglio nazionale periti industriali (Cnpi) e gli ex ministri della Pubblica Istruzione **Luigi Berlinguer** (2) e **Mariastella Gelmini** (3), autori delle riforme che hanno "licealizzato" gli istituti tecnici

L'INTERVISTA/ENZO BENIGNI

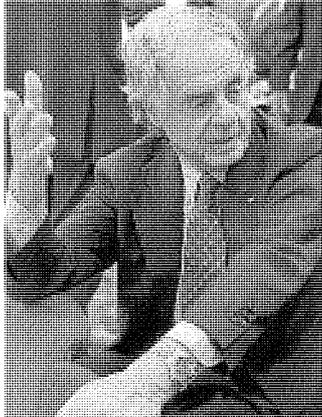
“Così ingaggiamo gli hacker per sventare i cyberattacchi”

«L'innovazione tecnologica rende disponibili tecnologie e componenti duali, cioè utilizzabili sia in campo civile che militare, come se i due mondi si stessero avvicinando». Enzo Benigni, ingegnere elettronico, dal 1966 in azienda, è presidente di Elettronica da quando nel 1997 ha sostituito lo zio Filippo Fratallone che l'aveva fondata nell'immediato dopoguerra.

A 79 anni è perfettamente saldo in sella, ed è appena sceso dall'aereo dopo un micidiale viaggio di un giorno e mezzo in Arabia Saudita, nel sole di luglio, che avrebbe steso un ragazzino.

Qual è il nuovo corso della sua azienda?

«Dobbiamo assolutamente tenere il passo dell'avanzamento tecnologico, altrimenti verremo distrutti dalla concorrenza. Parlo per noi come azienda, e del nostro sistema Paese. Che è in ritardo, ma purché non si perda tempo perfettamente colmabile. Anche perché c'è in giro una bella voglia di innovare, di intraprendere, di mettersi in gioco. Al nostro incontro della settimana scorsa abbiamo invitato diversi giovani “startupper” tutti brillanti, tutti innovativi, pieni di idee e di entusias-



Enzo Benigni, pres. di Elettronica

“Ragazzi di 16 anni riescono a risolvere in tempo reale i problemi più difficili”

simo. Occorre che il sistema bancario dia loro maggior fiducia».

E per quanto riguarda la preparazione dei giovani, accademica e no?

«Guardi, non mi piace per niente il livello medio di preparazione dei nostri ingegneri. Ricevono una formazione spesso obsoleta, slegata dalle reali esigenze del mondo del lavoro.

Chi se la cava un po' meglio sono sicuramente gli hacker, anche sedicenni e privi di qualsiasi titolo. Noi, come ogni industria tecnologica, volevamo assumerne qualcuno, così abbiamo fatto una *call* su Internet».

I quanti hanno risposto?

«In trecento. Abbiamo allora posto loro un problema e l'hanno risolto in undici, qualcuno in tempi sorprendentemente brevi e incredibilmente giovane. Ora stiamo valutando chi assumere».

C'è l'impressione che siate diventati molto più aperti all'informazione e al pubblico, che sia finita l'epoca in cui un'azienda della difesa agiva nel mistero. A cosa è dovuto?

«Beh, se è vera quest'impressione, diciamo che avvertiamo l'esigenza di far dialogare di più e meglio i diversi “mondi”: l'industria, la difesa, la politica. È troppo forte la posta in palio. L'era digitale offre enormi opportunità ma impone di perseguirle con criteri di trasparenza e di massima collaborazione ad ogni livello. Il modello “disconnected” come lo chiama lo studio Ambrosetti discusso nel nostro convegno, non funziona più».

(e.o.)



*Ddl concorrenza,
professionisti divisi
sui paletti alle Stp*
da pag. 27



Il ddl concorrenza apre al socio finanziatore, con limiti alla quota di stp sottoscrivibile

Modelli societari, avvocatura ancora divisa sul capitale

Pagine a cura di ANGELO COSTA

Compatibilità con ogni tipologia societaria per l'esercizio in forma associata della professione forense: questo, in sintesi, quello che viene previsto nel ddl concorrenza, che amplia in modo sostanziale i profili di liberalizzazione introdotti nell'ordinamento tra il 2011 e 2012 con le leggi n. 183 (legge di stabilità 2012) e con la legge n. 247 (Riforma legge professionale).

Il ddl concorrenza approvato alla Camera il 29 giugno e ora trasmesso al Senato per l'approvazione definitiva (AS 2085-B) prevede che sia ammessa la possibilità, per il socio non professionista, di far parte di uno studio legale organizzato in forma societaria, purché la sua partecipazione sia limitata ad un terzo del capitale sociale e purché allo stesso non sia consentito di avere un ruolo attivo nell'organo preposto



Andrea Marchetti

alla gestione degli affari. In aggiunta, il ddl concorrenza, ammette la possibilità di una compagine sociale formata non solo da avvocati, ma anche da soggetti iscritti in altri albi professionali. Queste novità si fondano sul principio cardine dell'ordinamento forense così come tradizionalmente concepito in Italia, vale a dire il carattere personale della prestazione professionale (il professionista che abbia eseguito la prestazione resta comunque responsabile verso il cliente).

Più in generale, nell'individuazione dei modelli societari resta forte la cautela nel cercare di tutelare l'indipendenza della professione forense, che va tenuta al riparo da possibili influenze o, più propriamente, da interferenze (anche economiche) considerate inopportune.

I sostenitori del nuovo modello organizzativo evidenziano le opportunità che lo stesso potrebbe generare, in termini di possibilità di dotare lo studio legale di risorse utili per favorire

gli investimenti (e quindi la crescita), supportando il limitato ruolo finanziario dei soci professionisti. È in dubbio che le organizzazioni più complesse, magari multidisciplinari (cd. one stop shop), necessitino di adeguati investimenti per sostenere la propria ragione d'essere ed è altrettanto evidente che queste organizzazioni appaiano più idonee ad attrarre investitori.

Il ddl non apre a soluzioni fortemente concorrenziali

Lo studio legale *Tonucci & Partners* è stato da sempre uno dei più attenti al tema dell'apertura a soci di capitale, e il partner **Andrea Marchetti** conferma questa attenzione evidenziando come «a fronte delle istanze riformatrici di matrice comunitaria, il ddl approvato in Senato non apre comunque il nostro paese a soluzioni fortemente concorrenziali per l'avvocatura, quali, ad esempio, quelle adottate da diversi anni nell'ordinamento in-

glese. Nel Regno Unito, con il Legal Services Act 2007, si è voluta favorire un'ampia liberalizzazione anche

per i servizi legali. La riforma inglese, anch'essa accompagnata da forti critiche, ha introdotto le *Alternative Business Structures*, modelli societari aperti a non avvocati e senza limiti sostanziali per la partecipazione

«esterna» al capitale e alla gestione».

«Il mondo legale», continua Marchetti, «guarda sempre con sospetto al cambiamento. Ma la rivoluzione è cominciata in Italia con la progressiva affermazione di un'industria legale in cui operano studi legali di ampie dimensioni a carattere istituzionale e vocazione internazionale, che hanno interpretato una strut-



Wolf Michael Kühne



La maggiore resistenza riguarda la tutela dell'autonomia

tura organizzativa molto distante da quella del modello tradizionale nazionale, incentrata sostanzialmente sulla figura e sull'attività del solo socio fondatore. La contrapposizione tra i due modelli ha dato adito a svariati interrogativi circa le prospettive dell'avvocato all'interno di tali realtà sempre più vicine a una concezione aziendalistica delle prestazioni legali. Il modello tradizionale di studio legale continua certamente a rappresentare, almeno in termini numerici, la «normalità» dell'organizzazione professionale. Tuttavia, negli ultimi trenta anni,



Franco Toffoletto

le nuove realtà legali (i cd. studi di affari) hanno perseguito una crescente articolazione dei servizi offerti, connotati da forte specializzazione, posizionandosi in uno specifico mercato della consulenza e assistenza legale. La law firm di oggi seleziona il proprio personale e i propri professionisti attraverso processi di recruiting, adotta procedure di qualità, compliance e

controllo di gestione, strategie di marketing, consegue livelli di fatturato significativi, programma investimenti internazionali, assume manager per gli affari amministrativi e finanziari. Tutti tratti distintivi di un'organizzazione aziendale. Ciò nondimeno, anche nello studio legale permeato da forti esigenze imprenditoriali, resta saldo il legame fiduciario con il cliente e l'importanza delle attività svolte dal singolo professionista. Il giudizio, quindi», conclude Marchetti, «è che il ddl concorrenza vada nella direzione di dotare anche gli avvocati (ma non la generalità degli avvocati) di strutture idonee per la crescita e lo sviluppo delle proprie attività su base aziendalistica. Tuttavia, una vera spinta verso l'adozione del modello societario, in particolare quello della spa e della srl, potrà essere rappresentata solo da una modifica degli aspetti fiscali e previdenziali derivanti dalla partecipazione dei professionisti alla società».

Tra favorevoli e contrari

Da un lato, quindi, c'è chi si mostra (e continuerà a mostrarsi) scettico nei confronti dell'utilità di costituire una società di capitali tra avvocati, magari con adempimenti camerali quali il deposito del bilancio, e anche rispetto alla possibilità che all'interno della compagine sociale possano figurare soci di capitale esterni. Anche a

fronte delle cautele adottate dal legislatore, l'apporto di capitale da parte di un investitore metterebbe a rischio l'autonomia e indipendenza di cui l'avvocatura è orgogliosa, dando adito a ingerenze nella gestione delle attività professionali giustificate da (legittime) istanze di profitto o, peggio, da ragioni motivate da conflitti di interesse.

Franco Toffoletto, managing partner dello studio legale **Toffoletto De Luca Tamajo e Soci** sottolinea come finora gli avvocati abbiano sempre detto no, nelle linee generali, a modelli societari che li avvicino a imprese, consentendo l'ingresso di



Christian Faggella

soci di capitale esterni. E alla nostra domanda se oggi è ancora così, egli non esita a rispondere: «Per quanto mi riguarda sì. L'ingresso di soci di capitale negli studi legali determina la morte della libera professione. Gli studi così costituiti avranno a disposizione mezzi finanziari che consentiranno loro di fare molta ed efficace pubblicità. E vinceranno, indipendentemente dalla qualità di professionisti. Inoltre, all'interno dello studio e nello svolgimento dell'attività professionale giuridica, sarà molto difficile per un professionista inserito in un'organizza-

zione del genere, assumere posizioni contrarie a quanto chiede il cliente, dovendo rispondere a qualcun altro nel caso in cui il cliente cambi studio. Questa è l'essenza della libera professione che si perderà».

Sulla stessa linea sembra essere **Wolf Michael Kühne**, country managing partner di **Dla Piper** secondo il quale «l'attività degli studi legali non è paragonabile ad

altre attività economiche: ritengo sia difficilmente realizzabile aprire il capitale degli studi a soci esterni, poiché si verrebbe a snaturare la natura libero-professionale del lavoro dell'avvocato. La funzione dell'attività legale non è infatti la generazione di utili, ma – soprattutto –

la garanzia del funzionamento dello stato di diritto, in cui l'avvocato ha una funzione di organo indipendente su aspetti molto sensibili. Inoltre, aspetto non secondario, la prestazione professionale è strettamente personale: scindere l'interesse economico dalle persone che svolgono l'attività vorrebbe dire mettere a rischio un esercizio della professione etico e indipendente.

La congiuntura di questi anni, secondo me, non ha fatto cambiare idea al mondo dei legali, per un motivo culturale di fondo: la libera professione viene ancora percepita da chi la esercita, dal-

le istituzioni e dal pubblico in generale come un'attività in cui il rapporto personale avvocato-cliente è al centro, in cui le risorse impiegate sono intellettive, culturali e relazionali, non finanziarie e strumentali, e in cui quindi un potenziale «anonimo» socio di capitali troverebbe difficilmente una collocazione».

«I piani di investimento per condurre questi business di servizi legali, la capacità finanziaria e previsionale necessaria - aggiunge **Christian Faggella**, managing partner di **La Scala Studio Legale**

- non sono compatibili con strutture patriarcali e con il regime della responsabilità personale illimitata dei soci di quella che oggi è, al più, una Snc. Ben vengano dunque le società di capitali e i soci finanziari se serviranno ad aumentare le capacità concorrenziali delle law firm su in mercato sempre più complesso.

Ovviamente bisognerà garantire la giusta professionalità dei servizi (come già avviene per società di consulenza e revisione) e credo che gli oneri di copertura assicurativa del rischio professionale debba essere reso ancora più pregnante a favore dei clienti. Non vedo controindicazioni in termini di deontologia, ampiamente codificata, mentre la que-

stione di «indipendenza» del professionista in caso di compresenza nello studio/società di un partner finanziario non comporta rischi maggiori di quelli (tanti) che oggi corrono molti studi tradizionali il cui fatturato dipende da pochi clienti».

Mentre **Dante De Benedetti**, partner dello **studio legale Mdba**, dice che «per quanto riguarda il nostro studio, non siamo affatto restii a modelli societari che possono avvicinare gli studi legali alle imprese, anzi considereremmo con estremo favore la novità.



Dante De Benedetti

Quanto meno con riferimento a determinate aree territoriali, gli studi legali hanno assunto dimensioni sempre più imprenditoriali, il che giustificherebbe una parità di trattamento con le stesse.

La crisi, dal nostro punto di vista, non c'entra con queste considerazioni: semplicemente, ampliare lo spettro delle alternative per lo sviluppo sembra una cosa che non può generare altro che vantaggi. Dal punto di vista normativo, non siamo particolarmente soddisfatti, ma prima di criticare restiamo in attesa di vedere quale sarà, eventualmente, il testo definitivo e valuteremo di conseguenza come muoverci a livello di Studio».

—© Riproduzione riservata—

Il ddl concorrenza fissa i paletti per i soci delle società tra avvocati. Ma i dubbi restano

Stp, in arrivo il capitale

DI ROBERTO MILIACCA

Società di capitali per avvocati in dirittura d'arrivo. La legge sulla concorrenza, in via di approvazione dopo una lunga gestazione (la Camera l'ha approvata in terza lettura lo scorso 29 giugno e ora è al Senato), al comma 142, prevede la modifica della legge professionale (l. 247/2012) con l'introduzione di un articolo 4-bis intitolato «Esercizio della professione forense in forma societaria». A quattro anni di distanza, il legislatore ha deciso di fissare i paletti della società tra avvocati: limitato il ruolo dei soci di solo capitale; per l'iscrizione all'albo, i soci professionisti devono rappresentare almeno due i terzi del capitale sociale, e dei diritti di voto; il venir meno di questo requisito, non ripristinato entro sei mesi, determina la cancellazione della società dall'apposta sezione dell'albo degli avvocati; il socio che esercita la prestazione professionale ne risponde, dovendo assicurare, per tutta la durata dell'incarico la propria indipendenza e imparzialità, dichiarando eventuali conflitti di interesse o incompatibilità. Inoltre, il ddl concorrenza impone al professionista di comunicare obbligatoriamente al cliente una previsione dei costi, in forma scritta e articolata per voci di spesa. Cosa ne pensano gli avvocati di queste «novità»? Da quello che emerge dall'inchiesta che Affari Legali ha condotto questa settimana, i professionisti continuano ad essere divisi sulla bontà dell'introduzione di un modello societario di capitale, con possibilità di accesso di un socio non professionista. Neppure i limiti posti dal ddl concorrenza (i componenti dell'organo di gestione della stp non possono essere estranei alla compagine sociale, e la maggioranza dei membri dell'organo di gestione deve essere composta da soci avvocati) sembrano del tutto sufficienti a proteggere la categoria. Lo strumento ci sarà; usarlo sarà un'opportunità in più.



MASSIMO CHIAIS, DELFINO E ASSOCIATI WILLKIE FARR & GALLAGHER LLP

Sul tema dell'organizzazione degli studi bisogna avere coraggio

«**E**sistono da molti anni studi associati che crescono costantemente per numero e per dimensioni. Il fenomeno non è più nemmeno circoscritto a poche grandi città, ma si estende progressivamente su tutto il territorio nazionale. Del resto, a fianco di una maggioranza di avvocati che svolgono tuttora la professione in maniera «tradizionale», ve ne sono sempre di più che operano in strutture di tipo associativo con l'obiettivo di condividere, non tanto i costi, quanto le rispettive esperienze, competenze tecniche e l'avviamento professionale, nonché i risultati dell'attività svolta». Massimo Chiais, partner dello Studio Legale *Delfino e Associati Willkie Farr & Gallagher LLP*, fotografa la situazione di un'avvocatura che oggi è composta da molteplici realtà, e non può ricondotta ad un modello omogeneo.

Domanda. Il mercato è in continua trasformazione e la normativa sembra diventare sempre più settoriale.

Risposta. La conseguenza è che le imprese (piccole, medie o grandi che siano) affrontano quo-

tidianamente problemi sempre più complessi e hanno bisogno di competenze diversificate, team di professionisti che operino in maniera sinergica tra loro e con il cliente, e tempi di esecuzione della prestazione professionale pressoché «just-in-time».

Questa domanda incentiva l'aggregazione professionale e lo svolgimento «in comune» dell'attività dell'avvocato. Il tema delle società tra professionisti e, ancor di più, quello della partecipazione al loro capitale di soggetti estranei all'avvocatura toccano aspetti delicati e profondi del nostro ordinamento professionale, quale quello fondamentale (specie per la rappresentanza in giudizio) dell'indipendenza dell'avvocato e dell'assenza di situazioni di conflitto, anche solo potenziale, che possano condizionarne l'operato, nell'interesse superiore della giustizia.

D. L'organizzazione societaria quale strumento per lo svolgimento della professione

legale è realtà consolidata in molti ordinamenti, diversi tra loro, ed alcuni dei quali culturalmente vicini al nostro?

R. Credo che vi sia oggi una forte spinta dell'avvocatura verso l'innovazione, anche organizzativa,

specie da parte dei colleghi più giovani, che sono naturalmente meglio sintonizzati con il mondo che ci circonda. Credo anche che, con i dovuti meccanismi di salvaguardia dei principi fondamentali della nostra professione, sia certamente possibile e giusto permettere agli avvocati di organizzarsi liberamente, nelle forme che ritengono più idonee al loro modo di concepire e

svolgere la professione. Del resto, il mercato dei servizi legali è cresciuto, genera e contribuisce alla generazione di una parte importante del pil, dà lavoro a centinaia di migliaia di persone e al suo interno sempre più «players» operano con logiche imprenditoriali e aziendali. Non assecondare questo processo di evoluzione sarebbe sbagliato e



Massimo Chiais



anche dannoso, per un'avvocatura che non può permettersi battaglie di retroguardia.

D. C'è però ancora tanto scetticismo introno a tutto ciò.

R. Lo scetticismo con cui finora sono state accolte le proposte delle istituzioni (ed il loro insuccesso) non dimostrano, a mio avviso, uno scarso interesse verso questo tema, che è invece sentito da molti avvocati. È necessario, piuttosto, un salto di qualità, forse un po' di coraggio, per proporre soluzioni che non siano solo delle timide risposte alle istanze di un'area sempre più vasta dell'avvocatura. Tassazione, limitazione di responsabilità, imputazione dei mandati, regime dei privilegi, possibilità di finanziare la crescita e gli investimenti raccogliendo capitali anche dall'esterno, e non solo a debito, sono i temi centrali di questa sfida».

— © Riproduzione riservata — ■

GIANNI FORLANI, STUDIO LEGALE DE BERTI JACCHIA FRANCHINI FORLANI

Un modello societario per avvocati creerebbe molti problemi

Incambiamenti nell'avvocatura, in questi anni, «non sono stati soltanto il frutto di pressioni dall'esterno ma anche da una maturità della professione medesima che è riuscita, almeno in buona misura, ad adeguarsi alle circostanze, anche nell'assenza (ovvero nell'inefficacia) di specifici provvedimenti legislativi. Si pensi all'introduzione di una specifica forma giuridica, la società tra avvocati, di cui al dlgs. n. 96/2001, che in questi sedici anni non ha lasciato praticamente alcuna traccia», commenta **Gianni Forlani**, partner dello studio legale *De Berti Jacchia Franchini Forlani* «Nel frattempo la professione è riuscita a modificarsi dall'interno e, pur in presenza di astrusi dibattiti tra coloro che non ritenevano neppure ipotizzabile la creazione di studi multidisciplinari e coloro che non vedevano quale potesse essere il problema, ha saputo creare e far funzionare gli studi multidisciplinari.

Domanda. Gli avvocati si trovano a parlare periodicamente dell'esercizio della professione forense in forma societaria, lei cosa pensa?

Risposta. La cosa va vista come un qualcosa di lontano e che non merita, almeno allo stato, ancora una reale valutazione.

D. Quali sono i motivi di questa sua posizione?

R. I motivi di questo limitato interesse sono molti e chiari. Il punto centrale è rappresentato dal fatto che la principale riforma (o «riforma») che il «ddl Concorrenza» prevede per la professione forense è la possibilità di essere esercitata in forma societaria. A questo proposito, questa modifica può permettere l'ingresso nel settore di nuovi operatori, di natura essenzialmente finanziaria.

I vantaggi e gli svantaggi di questo ingresso possono essere visti in vari modi ma non rappresentano una modifica fondamentale della struttura oggi in essere, bensì solo una possibile variante della stessa. Noi riteniamo che questa non sia la sede ed il momento per entrare

nei dettagli.

L'altro (e di gran lunga più importante) è rappresentato dall'impatto (e dall'effetto «riformistico») sul sistema così com'è ora. Di per sé non è per nulla facile leggere quale reale impatto possa avere sulla professione forense la possibilità di esercitare in forma societaria. La trasformazione di uno studio legale in una struttura societaria non sarebbe per nulla ipotizzabile ove si tratti di un piccolo studio, anche se sufficientemente sofisticato ed operante in forma associata.

D. Quali problemi rimarrebbero aperti in una codificazione di un modello societario per l'avvocatura italiana?

R. Il sistema societario italiano è un sistema rigido e poco flessibile, nonostante le molte modificazioni intervenute. Uno studio legale medio e grande è oggi organizzato nella quasi totalità dei casi come società di persone (e non di capitale), il che permet-

te una buona elasticità. Tenuto conto che uno studio si trova frequentemente di fronte a problematiche legate alla performance dei singoli avvocati, agli sviluppi di carriera nonché, naturalmente, alla distribuzione degli utili.

Appare estremamente difficile valutare oggi come uno studio di capitale potrebbe operare sotto tale forma.

Potrebbe risultare necessaria l'introduzione di una specifica normativa in materia oltre a quella prevista dal «ddl Concorrenza», che allo stato si limita ad introdurre regole attinenti alla presenza dei soci di capitale in sede di consiglio e di assemblea.

Un altro problema è di diritto del lavoro. Oggi come oggi l'avvocato in quanto tale non può essere lavoratore dipendente.

E poi ci sono aspetti contabili e fiscali: ad oggi l'attività professionale degli avvocati è tassata su di un principio di cassa, in opposizione a quello di competenza al quale sono sottoposte le società di capitale. Il passaggio, senza dubbio possibile, richiederebbe comunque un adattamento importante, anche culturale.

—© Riproduzione riservata—



Gianni Forlani



Stare insieme non è un tabù avvocati e commercialisti puntano sulle aggregazioni

IL POLITECNICO DI MILANO RILEVA CHE IL 61% DEGLI STUDI FATTURA MENO DI 100 MILA EURO. LA CRESCITA DIMENSIONALE È PERÒ VISTA COME NECESSITÀ: IL 50% DELLE REALTÀ SI DICHIARA INTERESSATO A OPERAZIONI DI MERGER&ACQUISITION PER UNIRE COMPETENZE DIVERSE

Marco Frojo

Milano

I grandi studi legali che si vedono nei film non sono di casa in Italia, così come non lo sono le società specializzate nella gestione delle buste paga che negli Stati Uniti sono addirittura quotate a Wall Street. La realtà italiana è fatta di studi professionali molto piccoli che, non a caso, guardano con grande interesse a operazioni di fusione e acquisizione per aumentare il proprio peso specifico e ampliare le competenze e il numero di servizi offerti. È questo il quadro che emerge dall'edizione 2016-2017 della ricerca "Osservatorio professionisti e innovazione digitale" della School of Management del Politecnico di Milano, che non fa altro che ribadire quanto già rilevato negli anni precedenti. Lo studio presentato quest'anno ha raccolto 63 casi che, sommati ai 145 delle due edizioni precedenti, portano a 208 le osservazioni empiriche.

Il dato più rilevante contenuto nella ricerca è quello che evidenzia come più di uno studio su due — il 61% per la precisione — realizza un fatturato inferiore a 100 mila euro, con un portafoglio di circa 70 clienti. Per avvocati, commercialisti, consulenti del lavoro e studi multidisciplinari si tratta di un

ben misero risultato, aggravato dal fatto che il fatturato per cliente è sceso sotto i 2mila euro. A bilanciare parzialmente questo andamento negativo c'è la crescita del portafoglio che ha visto, in media, l'arrivo di 20 nuovi nominativi. Altri dati contenuti nello studio dell'ateneo milanese confermano la necessità di crescere: la forma giuridica individuale è la più diffusa (73%), seguita a distanza dallo studio associato (14%); inoltre, in media, in uno studio lavorano tre professionisti, con due tra dipendenti e praticanti.

«La ricerca rivela la dinamicità del quadro italiano degli studi professionali: quasi il 50% degli studi è interessato ad operazioni di M&A (merger&acquisition), sia nel ruolo di acquirente che come oggetto di acquisizione — afferma Claudio Rorato, direttore dell'Osservatorio professionisti e innovazione digitale — Si delinea un mercato di compra-vendita per gli studi professionali che è forte e vivace; altro elemento significativo è rappresentato dall'obiettivo di queste operazioni di M&A: gli studi cercano soprattutto fusioni trasversali, per integrare professionalità diverse dalla propria e arricchire la propria offerta, mentre una minoranza punta ad acquisizioni di tipo verticale, per rafforzarsi all'interno della propria specializzazione».

L'interesse verso operazioni di fusione/acquisizione è in aumento e viene espresso dal 48% degli studi professionali presi in esame dalla ricerca, con una percentuale più alta per le operazioni che potrebbero coinvolgere realtà di altre professioni (37%) rispetto a quelle con studi della stessa categoria (10%).

L'8% degli studi ha già effettuato operazioni di M&A, mentre il 36% per ora non è interessato a operazioni di mercato perché vuole mantenere la propria indipendenza giuridica e l'8% non intende effettuarne, temendo problemi di coesistenza.

La collaborazione con gli altri studi coinvolge il 33% del campione in forma stabile ma quasi sempre (30%) non formalizzata. Tra coloro che collaborano in modo stabile, il 68% ha instaurato la relazione da oltre cinque anni, il 17% tra i tre e i cinque anni, il 10% tra uno e tre anni e solamente il 5% nell'ultimo anno. È occasionale il 49% delle collaborazioni, il 12% ha interesse a collaborare ma ancora non lo fa.

«Il modello organizzativo degli studi risulta profondamente modificato nel 2016, sia per il contesto macroeconomico che continua a essere incerto, sia per l'adozione di nuovi strumenti tecnologici, un'area in cui gli investimenti dei professionisti sono cresciuti l'anno scorso del 2,5% — si legge nell'Osservatorio — Ogni realtà professionale ricerca una propria identità modellata sulle nuove condizioni del proprio business di riferimento, dove i clienti esprimono esigenze che i professionisti cercano di servire con soluzioni personalizzate e mirate».

Gli studi professionali riten-

gono molto importante l'utilizzo di indicatori di prestazione (Kpi) per monitorare l'andamento dello studio (34%), le attività di analisi del mercato (33%), quelle di coaching (26%) e team building (25%). Sull'utilizzo degli strumenti digitali, il livello di competenze interno viene considerato avanzato per quel che riguarda la capacità di risolvere piccoli problemi legati agli strumenti informatici (56%), all'utilizzo di applicazioni per la produttività personale (43%) o per instant messaging e videoconferenza (23%), ma molti professionisti ammettono che le competenze attualmente a disposizione non sono sufficienti di fronte a strumenti informatici evoluti come intelligenza artificiale e business intelligence (lo afferma il 37% del campione) e nell'utilizzo dei social network (28%) e degli strumenti a supporto dei processi lavorativi (portali, Ged, workflow, 26%).

Nonostante ciò, la formazione fa ancora fatica a puntare in modo deciso su temi diversi dal panorama giuridico. Per l'anno in corso i principali temi formativi ritenuti di maggior interesse riguardano, per i dipendenti, gli applicativi di studio (45%) e le materie giuridiche (25%); il 32% degli studi dichiara di non prevedere alcuna formazione per i dipendenti per l'anno in corso. I principali temi formativi per i professionisti sono materie giuridiche (70%), applicativi di studio (54%) e materie economico-aziendali (25%); solo il 6% degli studi prevede di non fare formazione ai suoi professionisti.



(IL TREND)

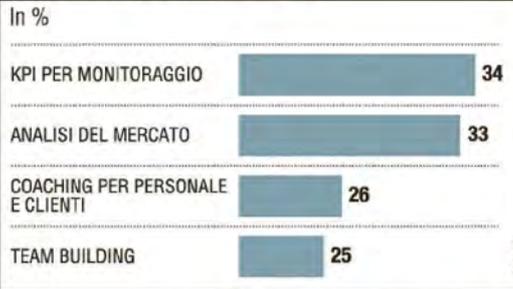
Investimenti in tecnologia non si bada a spese

Seppur di piccolissime dimensioni gli studi professionali italiani pensano in grande, almeno per quel che riguarda gli investimenti in tecnologia. Secondo i dati raccolti dalla School of Management del Politecnico di Milano la spesa in Ict incide sui costi tra le diverse professioni per importi oscillanti tra il 15% e il 20%. Nel 2016 l'investimento complessivo effettuato dagli studi professionali in tecnologie è stato pari a 1,142 miliardi di euro, un valore in crescita del 2,5% rispetto 2015. In ambito tecnologico sono sempre più numerosi i progetti innovativi per migliorare l'efficienza (37%), le relazioni con i clienti (40%) e la capacità di fornire servizi (26%). L'87% degli studi è attrezzato o interessato al lavoro in mobilità, consentendo ai professionisti di collegarsi al gestionale dello studio in qualsiasi momento e luogo. Per quanto riguarda i dipendenti la percentuale è del 62%. Smartphone e il tablet entrano ancora poco nella gestione dei processi lavorativi, tanto che la funzione più utilizzata, dopo quella telefonica, è la gestione dell'agenda (22%), seguita dalla lettura di articoli (15%) e dalla condivisione di documenti (11%). Il 12% degli studi dichiara di utilizzare lo smartphone solamente per le chiamate telefoniche e per la lettura delle e-mail. (m.fr.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

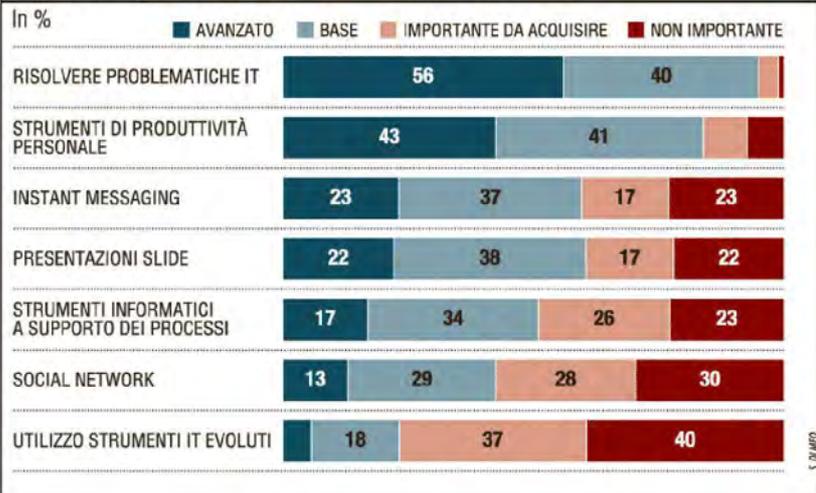


LE COMPETENZE DA ACQUISIRE



Gli avvocati e gli altri professionisti mostrano propensione ad investire in Ict

STUDI LEGALI, IL LIVELLO DELLE CAPACITÀ INFORMATICHE



Tre anni di Ape, il bilancio è deludente “Non ha stimolato le riqualificazioni”

L'ATTESTAZIONE DI PRESTAZIONE ENERGETICA SULL'USATO È IMPOSTA DAL 2014. MA NEL SOLO 2016 OLTRE L'80% DELLE VENDITE È STATO DI IMMOBILI IN CATEGORIE DALLA C IN POI, QUELLE MENO EFFICIENTI, E IL 70% DI CLASSE G SEVERA NOMISMA: ALL'EFFICIENZA SI PENSA DOPO AVER COMPRATO

Veronica Olivieri

Milano

Più consapevolezza nei consumatori ma un parco immobiliare ancora vecchio, benefici economici presenti anche se difficili da quantificare e assenza di dati nazionali. A febbraio 2014 l'attestazione di prestazione energetica (Ape) è diventata obbligatoria non solo per edifici di nuova costruzione o ristrutturati, ma anche per immobili che si vogliono vendere o affittare. A tre anni di distanza, però, capire l'impatto economico della nuova misura non è semplice. «Rispetto alle grandi aspettative iniziali è stata una delusione, anche se qualche effetto positivo l'ha avuto», riflette il presidente di Nomisma Energia Davide Tabarelli.

I dati mostrano che oggi molto spesso, pur dovendo esibire il certificato, i proprietari non sono portati a investire in riqualificazioni energetiche prima di cedere gli edifici: oltre l'80% delle vendite effettuate nel 2016 ha riguardato immobili in categorie dalla C in poi, quelle meno efficienti, e quasi il 70% si è concentrato nella classe G, quella che comporta consumi energetici più elevati. «Sui nuovi edifici gli acquirenti sono più attenti, ma sull'esistente, forse complice la crisi, l'aspetto energetico non sembra essere così rilevante come si sperava», continua Tabarelli. «In ogni caso, l'Ape contribuisce certamente ad aumentare la conoscenza dei consumatori, che ovviamente sanno che la classe si accompagna anche con minori costi di riscaldamento e raffrescamento».

Se gli effetti diretti sulle compravendite ancora non si vedono, la nuova etichetta, aggiunge Mauro Marani dell'Enea (l'Agenzia nazionale per l'energia), «ha creato una sensibilità diversa, sia nei singoli cittadini, sia in chi si occupa di gestire i condomini. Sempre più, in occasione di lavori di manutenzione degli edifici si valutano anche interventi di efficientamento energetico». Una consapevolezza che probabilmente ha con-

tribuito a far crescere gli investimenti spinti dagli incentivi statali. Secondo l'ultimo rapporto Enea sul tema, negli ultimi tre anni gli ecobonus hanno attivato circa un milione di interventi per oltre 9,5 miliardi di euro di investimenti, soprattutto per la sostituzione di serramenti (4,4 miliardi) e la coibentazione delle pareti (1,7 miliardi). Con risparmi di circa 3.300 gigawattora annui di energia e positivi impatti occupazionali: tra il 2013 e il 2016 gli investimenti incentivati hanno generato complessiva-

mente circa 270mila posti di lavoro diretti ogni anno, che arrivano a oltre 400mila considerando anche l'indotto.

E le opportunità per l'industria dell'efficienza energetica non mancano nemmeno per i prossimi anni, se si considera che l'Italia ha un patrimonio immobiliare vecchio ed energivoro, con il 37% delle abitazioni costruite più di 40 anni fa (con picchi del 42% nelle grandi città), percentuale che sale al 58% se si considerano le unità abitative con più di 30 anni. Parliamo di oltre 18 milioni di unità immobiliari costruite senza seguire i canoni del risparmio energetico, con consumi anche cinque volte maggiori rispetto a un'abitazione efficiente.

Difficile però avere un'idea completa della situazione: se infatti l'Ape rappresenta di per sé, spiega Marani, «uno strumento di conoscenza importante del parco immobili», in grado di consentire un graduale censimento degli edifici italiani, ad oggi non esiste una banca dati unica. L'Enea sta lavorando a un catasto nazionale, con l'obiettivo di completarlo entro il 2018: «Il sistema delle certificazioni è gestito dalle Regioni, ma oggi la situazione è molto variegata. Se infatti al Nord le amministrazioni regionali hanno quasi tutte una banca dati informatica, al Centro-Sud in molti casi la presentazione dell'attestato avviene solo in forma cartacea».

Di pari passo con la digitalizzazione delle informazioni dovrà andare il sistema dei controlli sui certificati, condotti in maniera molto diversificata. Ancora un anno fa, secondo un monitoraggio condotto da Legambiente, nove Regioni non avevano ancora avviato nessun tipo di verifica. Catasto e controlli, assicura Marani, «serviranno a dare maggiore credibilità al sistema ed evitare che l'attestato sia visto solo come un onere burocratico. In passato ci sono stati casi di Ape venduti a 30 euro su Groupon: spero in futuro non succeda più».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

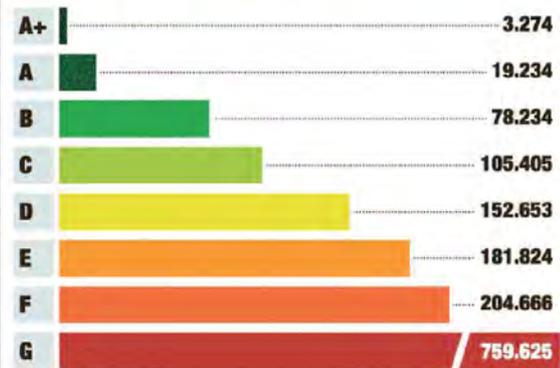




L'efficientamento energetico, fatto di **fotovoltaico** e altri sistemi, si diffonde nelle nuove costruzioni e nelle ristrutturazioni, non prima di vendere l'usato

LE CERTIFICAZIONI ENERGETICHE IN LOMBARDIA

Ripartizione per classe energetica, 2016



S. DI MED

Gestione del cloud, big data e cybersecurity le nuove frontiere dell'“innovation manager”

QUESTA FIGURA PROFESSIONALE DOVRÀ ACCOMPAGNARE LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE ITALIANE VERSO LA “DIGITAL REVOLUTION” E L'INDUSTRIA 4.0, IL NUOVO MODELLO DI ECONOMIA DEL XXI SECOLO

Salvatore Giuffrida

Roma

Nuove strategie e processi produttivi, organizzazione e ottimizzazione delle aziende, ma anche gestione del cloud, dei big data e cybersecurity: nasce l'innovation manager o manager dell'innovazione digitale, figura professionale che dovranno portare le piccole e medie imprese italiane verso la digital revolution e l'industria 4.0, il nuovo modello di economia che cambia il modo di fare impresa e mette in diretta relazione i processi produttivi e organizzativi e di digitalizzazione: in una parola una rivoluzione che spesso in aziende piccole e a conduzione familiare non è sempre facile da portare a termine. Ma per questo servirà l'innovation manager, un superconsulente selezionato da Federmanager e presente all'in-

terno del Digital Innovation hub, sportelli creati da Confindustria per assistere le pmi nel loro processo di digitalizzazione: le prime strutture in fase già avanzata sono a Milano e Ancona, ma altre sono state già avviate in Sardegna, Umbria, Piemonte, Veneto, Friuli, Calabria, mentre altri sportelli sono in fase di avvio nel Lazio, Liguria, Toscana, Campania, Marche, Lombardia. Dal canto suo federmanager ha già concluso la prima fase di selezione con 170 professionisti della digitalizzazione già pronti a guidare le imprese a usare le nuove tecnologie di industria 4.0 sia nella fase di analisi di business che in quelle di produzione e commercializzazione. In sostanza non è sufficiente investire nella digitalizzazione, ma è ancora più importante la formazione e il training su come saper gestire le nuove tecnologie. L'idea è nata da una partnership tra Federmanager e Confindustria Digitale e i digital innovation hub sono previsti dal Piano Industria 4.0 preparato dal ministero dello Sviluppo Economico Carlo Calenda: in sostanza sono consorzi autonomi con competenze di formazione specifiche per le caratteristiche dell'economia di ogni regione, in grado di coinvolgere istituzioni locali, as-

sociazioni e imprenditori anche per usufruire degli incentivi previsti dal Piano del ministero, per rientrare dagli investimenti da fare per digitalizzare la propria impresa. Ma la formazione rimane fondamentale: i manager coinvolti e selezionati da Federmanager avranno esperienza in automazione digitale e industriale, comunicazione e human resources, Ict e finanza regionale. “La rivoluzione 4.0 potrà avere successo solo se ci preoccupiamo di investire in risorse umane a specializzazione mirata - spiega Stefano Cuzzilla, presidente di Federmanager - c'è bisogno di un management preparato alla complessità e alla velocità di questo cambiamento”. Che inizia comunque a prendere piede in Italia: secondo una indagine del Politecnico di Milano, la conoscenza di Industria 4.0 è in aumento e solo l'8% delle imprese dichiara di non sapere di cosa si tratti; solo un anno fa la percentuale era al 38%. “La trasformazione digitale - spiega Elio Catania presidente di Confindustria Digitale - oltre che una questione tecnologica, è un tema di visione e strategia per innovare il modo di fare impresa e il business”.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Stefano Cuzzilla,
presidente
di
Federmanager



[L'INTERVISTA]



Pietro Salini, ceo della Salini-Impregilo

Pietro Salini e gli Usa “Guardo a Wall Street”

Fabio Bogo

Dalle finestre della sede romana di Salini Impregilo, in via della Dataria, Pietro Salini vede il Quirinale. Ma lo sguardo finanziario supera il Colle e corre oltre l'Atlantico, verso l'America. «Siamo un'azienda che continua a crescere sul mercato mondiale, in linea con il suo piano industriale», dice Salini.

segue a pagina 4



Salini-Impregilo verso Wall Street “Andiamo dove ci sono i capitali”

INTERVISTA A PIETRO SALINI
AMMINISTRATORE
DELEGATO DEL GRUPPO:
ALLEANZE ESTERE SE FATTE
ALLA PARI, ITALIA PAESE
FERMO, IL PONTE SULLO
STRETTO BLOCCATO PERCHÉ
INFRASTRUTTURA TROPPO
INTELLIGENTE. ROMA?
MEGLIO NON PARLARNE

Fabio Bogo

segue dalla prima

«Oggi possiamo dire che le acquisizioni negli Stati Uniti e i diversi contratti acquisiti vanno oltre le nostre aspettative, con un profilo finanziario in continuo miglioramento. In pochi anni il nostro rating è cresciuto di due notch, ora è quasi investment grade e raggiungeremo l'investment grade + con la realizzazione degli obiettivi del piano industriale, nel 2019».

Dottor Salini, le risorse finanziarie per crescere è difficile trovarle in Italia. State pensando a collocare il titolo a Wall Street?

«Non escludiamo nulla, per definizione. Se guardiamo all'origine del mercato dei capitali, in Borsa a Milano, per i titoli azionari solo una piccola parte della domanda viene dall'Italia, meno del 2%. Quando abbiamo fatto l'aumento di capitale siamo partiti dagli Usa. Per un'impresa globale come noi, è indispensabile operare sul mercato globale dei capitali, anche se in Italia ci sono intermediari eccellenti».

Ma Salini-Impregilo è un campione nazionale, un'impresa tricolore.

«Non siamo più un campione italiano, dobbiamo essere considerata una realtà internazionale che fattura più del 93% all'estero, in competizione con i principali leader mondiali del settore. Siamo concreti, non dobbiamo usare eufemismi. Purtroppo i vincoli burocratici e di mercato presenti in Italia spingono le imprese a trasferirsi all'estero, impoverendo il tessuto economico del Paese. Luxottica, Telecom e Pesenti sono un chiaro esempio di società italiane con uno spostamento della

componente azionaria all'estero. Delle principali multinazionali italiane attive fino a qualche anno fa, oggi ne sono rimaste solo quattro. La Borsa di Milano ha come interlocutori investitori stranieri. Bisogna porsi delle domande».

Un'altra strada per crescere è quella di fare alleanze.

«Non escludo nemmeno questa ipotesi, perché la dimensione è fondamentale nel nostro settore e in particolare nello specifico segmento di riferimento delle grandi opere, e oggi siamo in grado di fare alleanze alla pari con i più importanti operatori del settore».

La dimensione è indispensabile per gestire i grandi progetti, garantire eccellenza realizzativa ed ingegneristica di infrastrutture che hanno carattere strategico per interi continenti. E la dimensione è importante anche per diversificare e gestire i rischi. Nel campo del genio civile siamo già tra le aziende più grandi del mondo, e abbiamo come obiettivo di arrivare nel 2019 con un fatturato nell'ordine di 9 miliardi».

Quindi non guardate ai francesi di Vinci, ad esempio? O a Bouygues?

«Per alleanze e aggregazioni ci vuole innanzitutto una chiara vi-



Pietro Salini,
amministratore del gruppo
Salini-Impregilo, 6,2 miliardi di fatturato 2016

sione e un forte razionale industriale. Vinci e Bouygues sono multinazionali che hanno puntato sulla diversificazione di prodotto, sono grandi costruttori del genio civile ma si occupano anche e soprattutto di concessioni, servizi ed attività correlate».

Noi invece siamo focalizzati sulle grandi opere, realizziamo dighe, metropolitane, ferrovie, ponti, strade e grandi opere idrauliche come il nuovo canale di Panama. In molte società, anche più grandi di noi, le divisioni equivalenti al nostro settore di business sono molto più piccole».

Stiamo sempre parlando di operazioni o attività che riguardano l'estero. L'Italia è un mercato che vi interessa poco. È poco appetibile o c'è qualcosa che non funziona, qualche freno che blocca lo sviluppo e le opere?

«Lo stato delle nostre infrastrutture esistenti e di quelle mancanti è la dimostrazione di un'Italia che non decide. Purtroppo le infrastrutture non fatte sono a mio avviso il termometro dell'incapacità di un

Paese prigioniero delle procedure, e non attento invece ai risultati. Sappiamo tutti cosa non funziona, analizziamo i problemi e le carenze dei nostri sistemi infrastrutturali. Ma poi non siamo capaci di trasformare le idee in piani concreti e in opere.

In Cina hanno realizzato in soli 10 anni Nanhui, una città modello, che si sta configurando come un paradiso residenziale, universitario, industriale e portuale, già in grado di accogliere circa 800mila abitanti».

Quando parla di immobiliare sembra quasi voglia parlare di Roma.

«Non voglio parlare di una città che amo e che è purtroppo in una situazione molto complessa che sicuramente non fa onore al suo ruolo nella cultura, nella storia e nell'arte. Ma in termini di infrastrutture Roma è solo il riflesso di un quadro debole a livello nazionale, anche se tagliare l'erba e raccogliere i rifiuti non dovrebbe essere un problema insormontabile».

Gli Usa sono da sempre un vostro grande mercato, nel vostro fatturato pesano per il 30 per cento. E ora con un presidente come

Trump che ha dato il via ad un grande programma infrastrutturale le cose si prospettano ancora migliori. A molti Trump non piace, a voi?

«Gli Usa sono un grande mercato, ma per noi sono diventati un mercato reale solo con l'acquisizione di una società americana, Lane. Gli Stati Uniti sono un Paese con una organizzazione federale, ma molte competenze sono dei 50 Stati e non del governo centrale. Quindi le opportunità di crescita sono perseguibili con una forte presenza in quegli Stati che hanno importanti budget per nuovi investimenti e per ammodernamento delle infrastrutture, e quindi con strutture e presenze distribuite sul territorio. Il presidente Trump ha messo al centro del suo programma le infrastrutture, e ha ragione.

Gli Stati Uniti necessitano di un grande piano di ammodernamento infrastrutturale. Solo per rimettere in funzione le dighe nel Paese, di cui 14mila sono a rischio collasso, si stima un fabbisogno di circa 21 miliardi di dollari. Ma interventi strutturali sono necessari anche nei settori delle ferrovie, dei porti, degli aeroporti. E noi siamo presenti con Lane, pronti a dare il nostro contributo e a cogliere le migliori opportunità, con tutta l'esperienza di un gruppo con oltre 110 anni di storia e leader mondiale nel settore acqua».

Un altro mercato importante è l'Africa. Recentemente avete realizzato dighe in Etiopia, e quel Paese è uno di quelli che stanno crescendo di più. Che aiuto possono dare le infrastrutture all'Africa?

«L'Africa rappresenta circa il 16 per cento del nostro fatturato, lavoriamo e abbiamo lavorato in Etiopia e in altri Paesi. Non condivido la politica degli aiuti a fondo perduto, talvolta possono essere non sufficienti o poco efficaci. Credo invece in contributi che siano in grado di incrociare il supporto economico con il trasferimento di competenze e tecnologia, per migliorare il contesto economico in loco nel lungo periodo.

Oggi, se permettiamo ai migliori talenti africani di emigrare rischiamo noi stessi di contribuire a creare le condizioni di impoverimento del continente. Una proposta concreta? L'Europa trovi il modo di dare garanzie concrete e reali a supporto delle imprese che operano e che investono in Africa. C'è bisogno di energia, è l'energia che cambia la scolarizzazione, le abitudini, i consumi, la crescita. L'Etiopia, che lei citava, lo ha fatto e cresce a due cifre».

Torniamo all'Italia. Come procede il programma lanciato con l'assunzione di giovani ingegneri?

«Benissimo, sono tutti ancora con noi nei vari cantieri che stiamo gestendo nel mondo. Meno del 2% ha fatto altre scelte professionali. Crediamo nei giovani e per questo abbiamo lanciato un



1



2



3

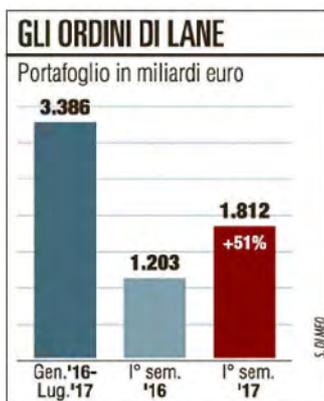
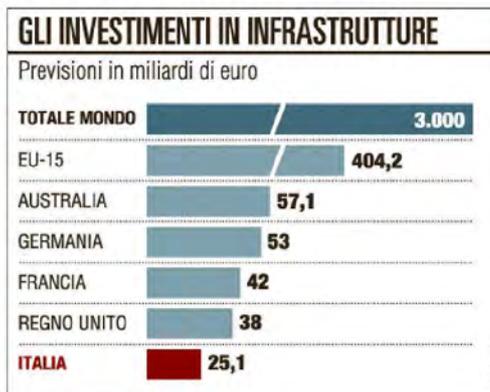
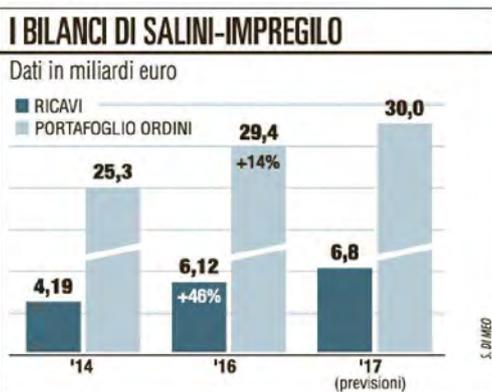
Il presidente americano **Donald Trump** (1); la sindaca di Roma **Virginia Raggi** (2); il presidente del Consiglio **Paolo Gentiloni** (3)



1



2





Nelle foto qui sopra, tre grandi opere realizzate da Salini-Impregilo: la **Red Line North Underground**, metropolitana di Doha (1); il **Centro Culturale Stavros Niarchos** di Atene (2); l'impianto idroelettrico di **Gibe III** in Etiopia (3)



[IL MERCATO]

Un mondo di grandi opere, e grandissime cifre

Grandi opere, grandi aziende. I maggiori giganti dell'economia mondiale sono spesso società di costruzioni infrastrutturali. Se Salini-Impregilo con 6,1 miliardi di fatturato 2016 è il quinto gruppo privato italiano (dopo Edizione, Prysmian, Saipem e Saras) e il primo nel suo settore, all'estero deve fronteggiare

corazzate dalle dimensioni imbarazzanti. È pur vero che spesso questi gruppi sono il risultato di aggregazioni eterogenee, e che il fatturato è gonfiato dal fatto che non si limitano a costruire ma prendono anche concessioni. Ma il gruppo francese Vinci Construction con i suoi 43,4 miliardi di fatturato 2016 appare irraggiungibile. Al secondo posto in classifica la spagnola Acs che fattura 38,5 miliardi e ha fatto il grande salto nel 2011 con



l'acquisizione del colosso tedesco Hochtief che le ha permesso di più che raddoppiare i ricavi. Seguono l'altra francese Bouygues con poco più di 28 miliardi di fatturato, e la svedese Skanska che ha raggiunto i 16 miliardi. Scendendo ancora nella classifica dei grandi "contractor" europei troviamo l'austriaca

Starbag, 15 miliardi di ricavi. Fuori Europa, trionfano i gruppi cinesi guidati da Dalian Wanda che fattura 40 miliardi di euro. Ma ricavi dello stesso livello hanno anche la China Railway Construction, la China State Construction, la China Communication Construction. In America, ai primi posti troviamo Bechtel (23,3 miliardi di dollari di fatturato) e Fluor (14,2).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

master al Politecnico di Milano: un modello di collaborazione con una delle più prestigiose università, con cui stiamo preparando i futuri manager dell'azienda, come facciamo in molti altri Paesi nel mondo».

Allora all'Italia un po' ci crede, nonostante abbiate qualche contenzioso, tipo quello per la Pedemontana.

«In Italia purtroppo lavoriamo poco. E sul contenzioso mi pare che tutti concordino che si debba migliorare su temi come la certezza del diritto e la durata dei giudizi».

Un'azienda ha doveri verso gli azionisti anche sul fronte della governance e della successione. Si segnalano tensioni in famiglia.

«Per la successione c'è un piano approvato dal cda. Sulla famiglia posso dire che dirigere una società globale è già molto difficile, dirigere una famiglia può, a volte, anche essere impossibile. È uno dei problemi del capitalismo italiano».

Qual è l'opera che le ha dato più orgoglio?

«Panama, ma anche le dighe, l'Autosole, la Ferrovia direttissima. Quando vado da Roma a Milano utilizzando un'infrastruttura realizzata da Salini Impregilo o quando prendo una metropolitana nelle diverse capitali, o uso un treno ad alta velocità fatto da noi provo un robusto orgoglio».

E quella che le piacerebbe più fare?

«Se dicessi il Ponte sullo Stretto di Messina darei una risposta intelligente per il nostro Paese, ma rischierei di far alzare solo polemiche strumentali. Quindi non lo dico. Mi piacerebbe l'alta velocità ferroviaria negli Usa tra Boston, New York e Washington. E poi lavorare nel settore acqua in California, che ogni anno soffre per la carenza idrica».

Dottor Salini, lei legge? e cosa?

«Libri del '700, che colleziono. Libri d'arte. Libri di cucina, antica ma anche molecolare. Mi piace l'Illuminismo: Voltaire e il suo spirito mi aiutano a superare le piccole insoddisfazioni e le tante difficoltà quotidiane».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

AVVOCATI DA ESPORTAZIONE MA STIAMO ANCHE CON LE PMI

I partner di Bonelli Errede raccontano le strategie del più grande studio d'affari italiano
Simontacchi: visione internazionale. Giustiniani: ma guardiamo con interesse le piccole aziende di casa

di **Isidoro Trovato**

Non è più soltanto una questione di fatturato. La leadership di un settore come quello degli studi legali d'affari in Italia comprende anche un *purpose*, uno scopo e un'aspirazione. La pensano così allo studio Bonelli Errede, il primo in Italia per fatturato, il tema non è per niente collaterale ma sembra essere diventato un pilastro su cui costruire la vision del prossimo futuro. «Il nostro *purpose* — spiega il managing partner Stefano Simontacchi — deve essere tale da ispirare la vita di Bonelli Errede e deve essere tale da far sì che le persone che compongono lo studio possano conseguire il loro obiettivo personale. È il coraggio e la forza di realizzare insieme grandi idee. Perché, se le persone vivono il *purpose* dell'impresa, si realizzano e sono felici avranno molte più possibilità di avere una vita personale extra lavorativa felice».

La visione

Un *purpose* che ispiri anche le nuove direttrici intraprese dallo studio, prima fra tutte la rotta verso Sud, verso quell'Africa che è ormai considerata una delle aree a più alto potenziale di crescita economica dei prossimi anni. «In Africa siamo già presenti al Cairo e ad Addis Abeba — ricorda Simontacchi — si tratta dell'area ideale in cui far crescere lo studio fino a farlo diventare un referente privilegiato, per Mediterraneo e Nord Africa, in tema di analisi e consulenze giuridiche. Qualcosa di simile a ciò che abbiamo realizzato nel Regno Unito e Belgio dove abbiamo anche supportato il made in Italy nella sua vocazione verso i mercati esteri».

Adesso è alle porte una nuova rivoluzione industriale, quella introdotta dalla digitalizzazione. «L'industria 4.0 proietta le imprese in una

nuova dimensione — afferma Marcello Giustiniani, altro managing partner dello studio —. Gli imprenditori si troveranno davanti a nuove dinamiche di tutela dati, nuove forme contrattuali, nuove norme di protezione dei brand. Sarà necessario orientarsi attraverso nuove discipline giuridiche e noi siamo pronti a sostenere le aziende attraverso questo cambiamento, anzi ci candidiamo a essere noi stessi un driver di cambiamento per le imprese che vogliono affrontare il nuovo mercato globale».

Una rivoluzione che in Italia dovrà sostenere la prova più difficile: penetrare anche tra le piccole e medie imprese dove ogni cambiamento dall'esterno è visto sempre con una certa diffidenza.

«In effetti — concorda Giustiniani — il mondo delle piccole e medie imprese è sempre stato popolato da imprenditori geniali ma diffidenti, poco avvezzi a interventi esterni o aggregazioni. Il compito dei professionisti in questa fase dovrà essere diverso: far capire alle aziende che l'industria 4.0 è un'occasione imperdibile per rinnovare il parco macchine, per rilanciare innovazione, ricerca e sviluppo, per avviare una digitalizzazione dei processi che vede l'industria italiana in fondo alla classifica dei Paesi europei».

Il cambiamento

L'attenzione alle Pmi sembrerebbe quasi stonato per una law firm abituata a gestire le più importanti operazioni societarie italiane degli ultimi decenni. «Un'attività non esclude l'altra — osservano i managing partner —, anche il nostro settore è in trasformazione e diventa sempre più complesso. Questo ci ha indotto ad allargare l'area di azione non fer-

mandoci solo a multinazionali e grandi società, ma proponendoci anche a realtà più piccole con la stessa professionalità e competenza».

Un raggio d'azione più ampio che potrebbe essere favorito da strutture multidisciplinari come quelle previste dalle società tra professionisti, realtà la cui esistenza in Italia trova ancora parecchie resistenze. «Non entriamo in valutazioni politiche, ma non riusciamo a immaginare un futuro senza strutture multidisciplinari con competenze trasversali capaci di affrontare realtà sempre più complesse. Servono regole chiare, un assetto societario trasparente e saldamente in mano a esponenti del mondo professionale. Il tutto senza esporsi a conflitti d'interesse o ingerenze esterne che possano mettere a repentaglio l'indipendenza professionale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Non c'è futuro
senza strutture
multidisciplinari
con competenze
trasversali
capaci di
affrontare realtà
complesse**





Law firm Da sinistra Marcello Giustiniani e Stefano Simontacchi

[IL CASO]

Immobili, il portale unico piace ai commercialisti

«Il portale delle Vendite pubbliche (Pdv) rappresenta un importante passo in avanti in termini di affidabilità e trasparenza». È quanto afferma il presidente del Consiglio nazionale dei commercialisti, Massimo Miani. Secondo Miani «Il Pdv, nella ratio dell'impianto normativo, dovrebbe rappresentare un punto di riferimento unico per la ricerca dei dati pubblicati sui diversi siti al fine di consentire il monitoraggio e l'accesso alle informazioni di tutte le vendite forzate in corso nell'intero territorio nazionale». Per il presidente dei commercialisti «sarà determinante il contributo richiesto a profes-

sionisti che da sempre supportano il giudice nelle funzioni di ausiliario. Alcuni aspetti direttamente riconducibili alle responsabilità collegate alle funzioni dei professionisti vanno però approfonditi. Aspetti sui quali ci siamo già confrontati con i responsabili dei servizi informatici del ministero». Gli obblighi di pubblicità degli immobili sul Pdv entreranno in vigore decorsi trenta giorni dalla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale delle specifiche tecniche previste dall'articolo 161 quater Disp. Att. del codice di procedura civile.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



E per le case è in arrivo il sigillo di staticità



Un'immagine del crollo di **Torre Annunziata** che ha provocato otto vittime

ANNUNCIATO DAL MINISTRO DEL RIO DOPO IL CROLLO CHE A TORRE ANNUNZIATA HA PROVOCATO LA MORTE DI OTTO PERSONE. ACCOMPAGNERÀ TUTTI I CONTRATTI DI AFFITTO E QUELLI DI COMPRAVENDITA

Milano
È in arrivo il bollino che renderà più solide le case degli italiani. Sarà infatti presto obbligatoria la certificazione statica per tutti i contratti di affitto e compravendita di immobili.

Lo ha annunciato il ministro delle infrastrutture e dei trasporti Graziano Delrio all'indomani del crollo del palazzo di

Torre Annunziata, una tragedia che ha provocato otto vittime. L'idea del governo Gentiloni è di seguire il modello di certificazione energetica per gli edifici, obbligatoria già dal 2012. «Com'è obbligatoria la certificazione energetica degli immobili, nei futuri contratti d'affitto e di compravendita lo sarà anche la certificazione statica», ha affermato il ministro Graziano Del Rio all'atto di annunciare la prossima innovazione normativa.

Secondo le stime del governo, in Italia una casa su sei sarebbe a rischio a cedimento. Occorrono quindi interventi di verifica, e dove necessario ri-

strutturazioni e manutenzioni. Il provvedimento normativo potrebbe essere introdotto nella prossima legge di stabilità e quindi dovrebbe entrare in vigore a partire dal 2018. I costi di intervento saranno detraibili all'85% grazie alle risorse messe a disposizione del "sisma bonus".

Alcuni Comuni si sono portati avanti col lavoro. È il caso di Milano che, nel nuovo regolamento edilizio, ha reso obbligatorio il collaudo statico degli edifici. Circa 26.000 edifici milanesi saranno sottoposti a verifiche per il rilascio del certificato di idoneità statica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



No bollino, no business le garanzie di qualità fanno correre le vendite

DA IGP, DOP E DOC, A ISO, UNI E SA, DAL MONDO DEL FOOD A QUELLO DELL'ELETTRONICA LE IMPRESE CHE POSSONO FREGIARSI DI UNA "PATENTE" OBBLIGATORIA O VOLONTARIA STANNO CRESCENDO A RITMI PIÙ SOSTENUTI. LO DIMOSTRA IL RAPPORTO "CERTIFICARE PER COMPETERE" DI SYMBOLA

Christian Benna

Milano
La competitività sta tutta dentro un bollino. Non ci credete? Per verificarlo basta scorrere le etichette che si alternano sullo scaffale di un supermercato: crescono le referenze biologiche, quelle equosolidali e senza glutine, carne e uova sfoggiano l'etichetta che ne dichiara la produzione senza uso di antibiotici, e poi abbondano le specialità dei territori Igp, Dop e Doc, e c'è anche il cibo che rispetta le tradizioni religiose: kosher e halal. Tutto a prova di certificazione, test e ispezioni da parte degli organismi accreditati. Al reparto elettrodomestici si sente la stessa musica: armadi frigoriferi e lavatrici valutati in base alla classe energetica e quindi al risparmio in bolletta.

E non cambia nell'area ricreativa: biciclette, elettriche e non, con telai e freni omologati, palloni da calcio prodotti con materiali atossici. Il mondo del business, dall'agroalimentare, ormai si è messo a norma. E dopo aver abbracciato le varie sigle Iso, Uni e Sa, la classifi-

cazioni che verificano il rispetto di determinati standard di qualità, ora è la volta della certificazione come elemento distintivo e di competitività.

Per ogni filiera infatti c'è un bollino specifico. Perché la certificazione, un tempo pratica per addetti ai lavori e destinata principalmente ai processi interni, è diventata agli occhi dei consumatori una garanzia di qualità sulla base della quale orientare i propri acquisti. Secondo Transparency Market Research, nel mondo, il mercato dei controlli e dei test di conformità sta esplodendo. Oggi le aziende spendono circa 178 miliardi di dollari l'anno (oltre 2 miliardi di euro è valore del bollino in Italia), ma entro il 2024 il settore genererà ricavi per circa 285 miliardi. Si capisce: la globalizzazione spinge le certificazioni, come elemento di garanzia dei prodotti sui mercati esteri. I fornitori delle grandi multinazionali non possono fare a meno di essere certificati Sa8000, il bollino che assicura il rispetto dei diritti umani e la sicurezza sul lavoro; gli esportatori hanno bisogno delle certificazioni di qualità per entrare nei mercati più ricchi, come quelli del Nord Europa e del Nord America.

Non tutti i bollini sono uguali. Ci sono le certificazioni obbligatorie, quelle regolamentate e volontarie. Ad esempio, chi espone l'etichetta del biologico deve seguire processi produttivi specifici, zero pesticidi nel piatto per colture che non fanno uso di sostanze chimi-

che. Lo stesso vale per l'efficienza energetica degli edifici, e da oggi anche la staticità dei palazzi, come introdotto recentemente dal governo. Sono invece certificazioni regolamentate quelle che seguono disciplinari comunitari o nazionali, come i marchi di qualità: Dop (Denominazione di origine protetta), Igp (Indicazione geografica protetta) e Stg (Specialità tradizionale garantita). Si parla invece di certificazione volontaria quando l'adesione alla certificazione da parte del produttore è libera e segue regole e norme tecniche di derivazione privatistica. Tant'è che tutti sono a caccia del bollino. E non si tratta, almeno nella maggior parte dei casi, di operazioni di marketing.

Prendiamo il caso delle certificazioni ambientali come Ecolabel, che certifica prodotti e servizi con ridotto impatto ambientale o l'Emas che aiuta a migliorare le performance "green" di un'azienda. Oggi nel mondo ci sono 450 tipologie di certificazioni verdi, e se ne aggiungono una dozzina ogni anno. Ebbene le imprese che possono fregiarsi di questi bollini viaggiano a tassi di crescita più sostenuti. Lo dimostra il rapporto "Certificare per competere" presentato da Fondazione Symbola e Cloros in merito alle imprese che hanno ottenuto certificazioni ambientali. In piena crisi, tra il 2009 e il 2013, le aziende italiane certificate hanno visto i loro fatturati aumentare, mediamente, del 3,5%, quelle prive di certificazione del 2%: le certificazioni, secondo questo studio, portano in dote uno "spread" positivo di 1,5 punti percentuali.

Va ancora meglio se parliamo di occupazione, dove lo spread arriva a 3,8 punti percentuali: le aziende certificate hanno visto crescere gli addetti del 4%, le altre dello 0,2%.

L'Italia, con oltre 24mila certificazioni è il secondo Paese al mondo per numero di certificati Iso 14001, che fissano i requisiti di gestione ambientale dei processi produttivi; il primo per numero di



Dichiarazioni ambientali di prodotto, il terzo per le registrazioni Ecolabel ed Emas, il quinto Paese del G20 per certificazioni forestali di catena di custodia Fsc. Secondo gli autori del rapporto di Symbola queste performance si spiegano con la maggiore sensibilità dei consumatori verso la sostenibilità.

Il bollino funziona bene sul mercato domestico, dove è alta l'attenzione sull'origine dei prodotti, ma è anche una garanzia

per aprire le porte dei mercati esteri. I prodotti certificati della filiera agroalimentare, quando imboccano la strada dell'export, viaggiano a velocità più sostenuta.

L'Italia è leader mondiale per numero di Dop e Igp, con 814 prodotti della filiera enogastronomica, e genera un giro d'affari pari a 13,8 miliardi di euro di valore della produzione, per una crescita del 2,6% del fatturato annuo e un peso del 10% sul totale dell'agroali-

mentare nazionale. Se guardiamo alle esportazioni i valori raddoppiano. Igp e Dop valgono il 21% dell'export per un fatturato complessivo di 7,8 miliardi di euro.

Secondo il report del Censis sulla filiera agroalimentare italiana, le imprese certificate durante gli anni della crisi hanno incrementato la quota di fatturato per export di 9 punti percentuali, passando dal 27% del 2007 al 36% nel 2014, e quella imputabile direttamente ai

prodotti certificati al 70%.

Per l'84% delle imprese, le certificazioni possedute hanno permesso di migliorare la reputazione aziendale. Il risultato è che oggi l'Italia si rivela tra i primi paesi al mondo per la sicurezza alimentare: solo lo 0,4% dei prodotti controllati presenta residui chimici oltre il limite, contro una media europea dell'1,5% e mondiale del 7,9%.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Dagli alimentari all'elettronica, si prevede che il mercato delle certificazioni raggiungerà quota **350 miliardi** nel 2024