



# NOTIZIE

n. 018 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

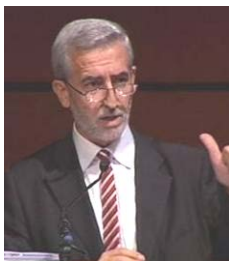
Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

## COME INNOVARE LA PROPRIA IMPRESA SECONDO “INDUSTRIA 4.0” E ACCEDERE ALL'AGEVOLAZIONE FISCALE DELL'IPERAMMORTAMENTO



### Dott. G. TORRIDA

- Presidente del Gruppo 2G Management Consulting
- Responsabile divisione “WCM e CSL3” per il settore “AUTOMOTIVE”
- Esperto di Processi produttivi e di organizzazione di stabilimento
- Esperto di Processi speciali (PND, saldatura)



### Dott. Ing. G. GAETANI

- Esperto di Organizzazioni Aziendali Complesse
- Responsabile divisione “Modello 231”
- Progettista di “Modelli 231”
- Componente/Presidente di Organismi di Vigilanza per “Modelli 231”
- Responsabile divisione “Ingegneria Forense” del Gruppo 2G



### Dott. Riccardo RUA

- Referente Area Finanza Agevolata del Gruppo 2G Management Consulting
- Realizzazione di studi di fattibilità
- Esperto in progettazione bandi Nazionali e Regionali
- Elaborazione Business Plan



### Dott. Riccardo GALIMBERTI

- Referente Area Finanza Agevolata del Gruppo 2G Management Consulting
- Esperto nello studio e monitoraggio strumenti agevolativi europei, nazionali e regionali
- Referente Enti e Amministrazioni Pubbliche

### 1. INDUSTRIA 4.0

La tecnologia digitale è alla base dell'evoluzione industriale che sta interessando non solo l'Europa ma il mondo intero. La tecnologia cambia tutto: il prodotto, i processi aziendali, i luoghi in cui si produce, il modo di operare del consumatore, le regole del gioco.

Il digitale è il cuore pulsante della tecnologia, il fattore abilitante, il collante, il traduttore in comportamenti. La tecnologia digitale è una tecnologia abilitante per sua natura, favorisce e velocizza i collegamenti e le integrazioni attraverso reti di connessioni in orizzontale e verticale nelle strutture, è pervasiva e quindi coinvolge e trasforma tutti i settori economici e la società in genere.

Da alcuni anni stanno cambiando le modalità di progettazione, produzione, commercializzazione e generazione di valore a partire dai prodotti e dai servizi correlati. Questo processo ha trovato il nome sintetico di “Industria 4.0” che a partire dalla Germania (nel 2013) si è esteso negli altri paesi d'Europa, Italia compresa.

Il “Piano Nazionale Industria 4.0 – Investimenti, produttività e innovazione” presentato dal Ministro Calenda a Milano il 21 settembre 2016 identifica le 9 aree tecnologiche coinvolte nell'automazione industriale introducendo agevolazioni fiscali per le aziende che investono in questi ambiti.

La legge di bilancio 2017, oltre a prorogare il superammortamento (140%) per investimenti produttivi di carattere innovativo, introduce due nuovi strumenti in favore degli investimenti connessi al “Piano Nazionale Industria 4.0” (iperammortamento al 250%), nonché in favore di beni immateriali (software, sistemi e system integration, piattaforme e applicazioni).

L'effetto congiunto di un nuovo paradigma tecnologico e di agevolazioni fiscali significative (iperammortamento al 250%) sta creando nelle piccole e medie imprese uno stato di “euforia da investimenti” che se non controllata può portare ad una cattiva gestione delle opportunità offerte.

► Pag. 1 di 6

UNA IMPRESA DELLA CONOSCENZA E DI SERVIZI INNOVATIVI



Gruppo 2G Management Consulting s.r.l.

Largo Re Umberto, 106 • 10128 - Torino Tel. 011. 50.50.62 (r.a.) • Fax 011. 50.46.60

www.gruppo2g.com e-mail: gruppo2g@gruppo2g.com



## È NECESSARIO CIOÈ AFFRONTARE TALI NOVITÀ PARTENDO DALLA STRATEGIA COMPETITIVA D'IMPRESA E NON DELLA TECNOLOGIA RECLAMIZZATA!

Partire da una strategia che deve avere come base la consapevolezza delle sfide competitive future per la specifica impresa e solo dopo definisce le tecnologie necessarie per mettere in atto tali strategie.

### 2. MODELLO DI BUSINESS E INDUSTRIA 4.0

Lo scenario di business che, a livello mondiale, va riconfigurato a fronte dei trend in atto sia in termini di mercato che di innovazione tecnologica nonché di prodotti, richiede un'adeguata riconfigurazione del proprio "Modello di Business".

Questo sia per attivare capacità per nuovi business sia per ridurre i costi fissi strutturali dell'azienda e quindi aumentare la flessibilità e la reattività ai cambiamenti in corso. L'innovazione tecnologica e le condizioni legislative e politiche attuali (legge di bilancio 2017 ed i Piano Nazionale Industria 4.0), costituiscono ulteriori elementi da valutare poiché, oltre a gettare le basi per favorire la diffusione dell'industria digitale, sollecitano l'organo gestorio della società ad operare un'azione di verifica del Modello di Business fin qui utilizzato.

La necessità di "trasformare" il Modello di Business dell'impresa, che interviene a modificare alcune abilità imprenditoriali richiede di:

- Dotarsi di nuove capacità strategiche, operative e gestionali per dare corpo ad eventuali nuove proposte di valore (pacchetti di prodotti/servizi che rappresentano un valore per uno specifico segmento di Clienti);
- Attivare nuovi percorsi del valore e innovare la posizione dell'azienda sui segmenti della catena del valore in cui si ha la maggiore capacità competitiva;
- Realizzare un'organizzazione più snella, reattiva, riducendo i costi fissi aziendali e liberando nel contempo risorse finanziarie;
- Creare nuove organizzazioni di business capaci di riconfigurarsi in funzione delle opportunità, delle minacce e dei problemi di business che via via si possono generare nello scenario.

L'introduzione del modello di competitività dettato da INDUSTRIA 4.0 richiede una comprensione del fenomeno che presenta livelli di complessità elevata per la presenza di molteplici variabili fortemente correlate tra loro ed in continuo cambiamento.

In questo contesto è importante il ruolo di esperti esterni organizzati in una impresa della conoscenza e di servizi innovativi, che può aiutare l'Azienda a delineare un percorso evolutivo

guidato da una visione olistica e arricchito da competenze specialistiche.



I nuovi approcci richiesti ai processi decisionali spettano al Consiglio di Amministrazione (CdA), poiché ad esso compete la supervisione delle funzioni di gestione e di controllo nonché la funzione di indirizzo.

È dal CdA che partono gli input di gestione. Devono essere formulate strategie, politiche e linee d'azione nei confronti dell'evoluzione dell'organizzazione verso INDUSTRIA 4.0 con una "governance" chiara e riconoscibile e tale da determinare una capacità di indirizzo e di monitoraggio efficace.

È necessaria una struttura di "governance" in cui gli attori principali (azionisti, consiglio di amministrazione e management) devono essere coinvolti, ognuno per quanto di loro competenza, sugli aspetti innovativi che possono avere un impatto significativo sulla vita dell'azienda.

La struttura di "governance" influenza inoltre il grado di protezione che i finanziatori pubblici e privati si aspettano di ricevere per i loro investimenti (disponibilità a prestare il capitale necessario all'innovazione).

Per questo motivo è importante che il CdA costituisca un "Comitato per l'innovazione INDUSTRIA 4.0", composto da amministratori ed esperti interni ed esterni perché l'innovazione è la variabile competitiva risultato non tanto del genio creativo dell'imprenditore quanto di un sistema che coinvolge sia il modello di business che il modello organizzativo.



# NOTIZIE

n. 018 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

Il "Comitato" deve svolgere un ruolo istruttorio (che si esplica nella formulazione di proposte, raccomandazioni e pareri) al fine di consentire al Consiglio stesso di adottare le proprie decisioni con maggiore cognizione di causa.

Una "governance" che sia consapevole che l'evoluzione verso INDUSTRIA 4.0 non sarà una trasformazione qualsiasi ma, prima che tecnologica, quella che si troverà di fronte sarà una rivoluzione culturale che coinvolgerà non solo la tecnologia ma anche uomini, organizzazione e gestione aziendale.

Solo dopo questa fase di ridefinizione del proprio "modello di business" si possono individuare le tecnologie utili alla propria strategia e quindi avviare un progetto pilota per sperimentare l'inizio di un nuovo modello operativo condizionato dalla produzione di dati e quindi della costituzione di informazioni di valore da tradurre in interventi corretti verso le funzioni aziendali, fornitori, ecc...

In questa fase assume inoltre una rilevante importanza il reperimento delle fonti di finanziamento agevolate in grado di sostenere gli investimenti necessari alla realizzazione del progetto.



### 3. COME ACCEDERE ALL'AGEVOLAZIONE FISCALE DELL'IPERAMMORTAMENTO

La legge di bilancio 2017 ha introdotto una maggiorazione dei livelli di ammortamento degli investimenti identificabili come "INDUSTRIA 4.0", così come definiti dalla "Circolare N. 4/E del 30.03.2017" dell'Agenzia delle Entrate (AdE) e del Ministero dello Sviluppo Economico (MISE).

L'elenco dei **beni materiali** funzionali alla trasformazione tecnologica e digitale delle imprese secondo il modello "INDUSTRIA 4.0" è riportato nell'allegato A (art. 1 co. 9) della Legge di bilancio 2017 (Parte I, Sezione I, Articolo 1 co. 8-13).

Per essi è prevista una **maggiorazione del 150% del costo di acquisizione** del bene che determina un corrispondente aumento della quota di ammortamento o del canone di leasing fiscalmente deducibile.

L'elenco dei **beni immateriali** (Software, Sistemi e System Integration, Piattaforme e Applicazioni) concessi a investimenti in beni materiali "INDUSTRIA 4.0" è riportato nell'allegato B (art. 1 co. 10). Per questi è prevista una **maggiorazione del 40% del costo di acquisizione** che produce un corrispondente aumento della quota di ammortamento o del canone di leasing fiscalmente deducibile.

L'attestazione del possesso dei requisiti dei beni per accedere all'iperammortamento può avvenire o con **perizia tecnica giurata** (costo unitario superiore a 500.000 euro) o con **dichiarazione resa dal legale rappresentante** (costo unitario uguale o inferiore a 500.000 euro).

La circolare N. 4/E del 30.03.2017 aggiunge che è opportuno affiancare una "analisi tecnica" del bene alla perizia/dichiarazione che deve essere custodita presso la sede del beneficiario dell'agevolazione.

Inizialmente si deve valutare dove rientra il bene materiale [Allegato A (art. 1 co.9) punto 1 o punto 2 o punto 3]. Si deve altresì valutare se la vendita del bene è accompagnata, oltre che dalla tradizionale documentazione (Manuale d'uso e manutenzione, dichiarazione di marcatura CE, ...), anche dalla "analisi tecnica" a supporto della perizia/dichiarazione in grado di rispondere alle prescrizioni richieste dalla circolare N. 4/E del 30.03.2017.

La presenza dell'"analisi tecnica" redatta costituisce un valore aggiunto a quello del bene in oggetto poiché consente una valutazione più puntuale da parte del professionista (incaricato della perizia) o dell'acquirente (dichiarazione del legale rappresentante) che successivamente dovranno attestare la congruità del bene rispetto alle caratteristiche tecniche e tecnologiche richieste per il bene materiale.

Nel caso del bene progettato e realizzato, l'analisi tecnica deve sviluppare i seguenti punti:

- descrizione tecnica del bene agevolabile;
- descrizione delle caratteristiche tecniche cui è dotato il bene per soddisfare i requisiti richiesti;
- descrizione delle modalità di interconnessione, progettate dal costruttore, con particolare riferimento alle soluzioni tecniche nello scambio di informazione con sistemi interni e/o esterni.





# NOTIZIE

n. 018 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

La conclusione della "analisi tecnica" e relativa alla "dimostrazione dell'interconnessione del bene al sistema di fabbrica" è a cura dell'acquirente che si configura come soggetto autorizzato alla richiesta di agevolazione.

Per l'interconnessione è necessario e sufficiente che il bene scambi informazioni con sistemi interni e/o esterni per mezzo di un collegamento basato su specifiche documentate disponibili pubblicamente e internazionalmente riconosciute (es. TCP-IP, HTTP, M2TT, ...). È altresì necessario che sia identificato univocamente, al fine di riconoscere l'origine delle informazioni, mediante l'utilizzo di standard di indirizzamento internazionalmente riconosciuti (indirizzo IP).

La "circolare N°4/E del 30.03.2017 Ade e MISE" precisa che per la fruizione dei benefici di cui ai commi 9 e 10 l'impresa è tenuta a produrre una dichiarazione resa dal legale rappresentante ovvero, "per i beni aventi ciascuno un costo di acquisizione superiore a 500.000,00 euro una perizia tecnica giurata rilanciata da un ingegnere o perito iscritto nei rispettivi albi professionali...".

La perizia tecnica giurata oltre alla dichiarazione che assevera la veridicità del contenuto dell'"analisi tecnica" riporta in calce anche il verbale del giuramento del perito di "aver bene e fedelmente adempiuto alle funzioni affidatemi al solo scopo di far conoscere la verità". In questo modo, l'elaborato peritale si accresce di ulteriore valore attraverso un atto formale di natura ufficiale divenendo "atto pubblico" quando reso davanti ad un cancelliere di un ufficio giudiziario o dal giudice di pace.

#### 4. L'INNOVAZIONE HA BISOGNO DI UNA VISIONE OLISTICA

Per valutare l'impatto delle nuove tecnologie nella specifica struttura aziendale è necessario possedere una visione olistica che parta dall'analisi dei "capitali" necessari alla creazione di valore (capitale finanziario, capitale produttivo, capitale organizzativo, capitale umano, capitale sociale e capitale naturale) e consideri il loro impatto sul modello di business e sugli aspetti interni aziendali.

È evidente che le nuove tecnologie (sempre meno costose a parità di prestazioni) hanno un impatto significativo sulle performance aziendali ripercuotendosi non solo sulla riduzione dei costi di produzione ma anche sulla produzione di dati e sulla successiva elaborazione di informazioni che tendono a migliorare l'organizzazione in tutti i suoi aspetti.

È proprio l'organizzazione del lavoro che tende ad evolversi verso nuovi modelli in cui si riflettono i fabbisogni dell'impresa con quelli dei lavoratori, nonché la riduzione dello spreco di risorse ed il miglioramento ambientale.

Si deve quindi partire dalla costruzione di un nuovo "modello di business" <sup>1</sup> in cui convergono analisi di opportunità e rischi e la definizione di una strategia competitiva con una opportuna allocazione di risorse.

Si deve operare una valutazione del capitale finanziario <sup>2</sup> ("insieme di fondi che un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi") ed in particolare delle forme di finanziamento agevolate in grado di rendere realizzabile l'investimento o di migliorarlo, orientando lo stesso verso strumenti tecnici e tecnologici che costituiscono il capitale produttivo.

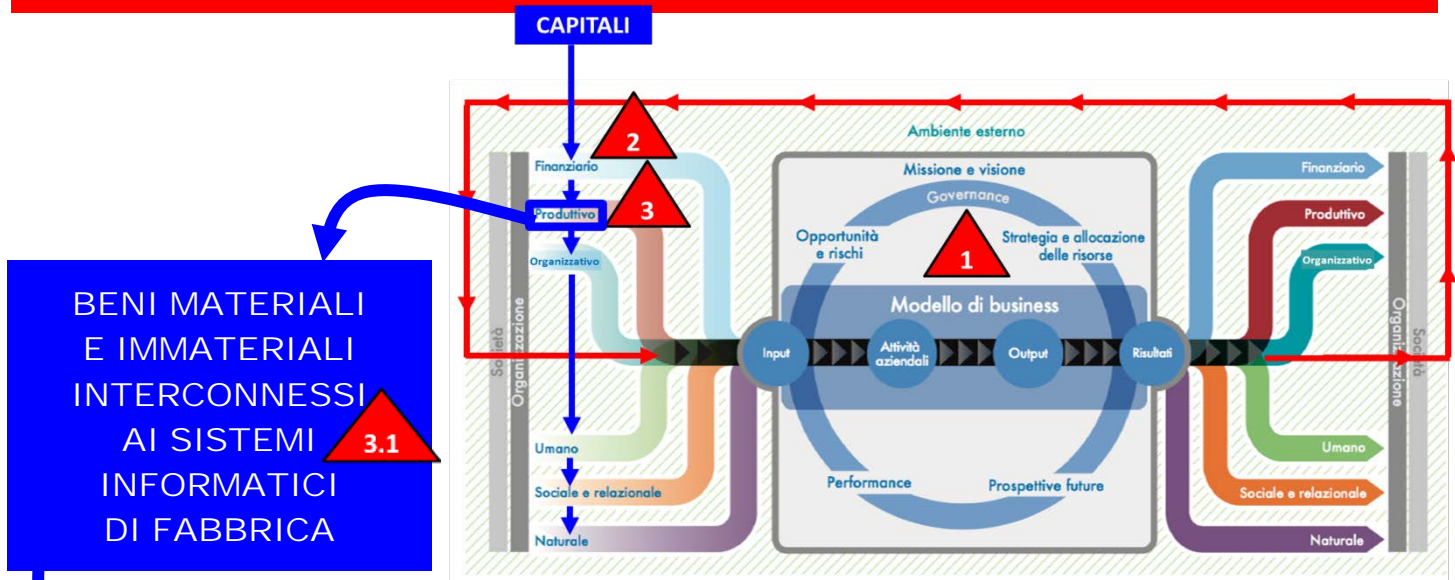
Il capitale produttivo <sup>3</sup> è costituito da "prodotti materiali durevoli (mezzi di produzione) che possono essere utilizzati per la produzione di altri beni materiali o immateriali".

Il capitale produttivo si può accrescere ad esempio investendo in impianti di produzione sempre più tecnologici e sempre più efficienti. Gli investimenti andranno a ridurre il capitale finanziario per tutta la durata in cui saranno ammortizzati (interazione tra capitale finanziario e capitale produttivo), ma a fronte di queste spese si potranno avere vantaggi competitivi nell'ordine della maggior produzione, della maggior efficienza e della maggior sicurezza.

Gli interventi prospettati saranno da perseguire solo se in grado di incidere sulla futura creazione di valore dell'impresa. Ne consegue che solo a seguito di tale accertamento sarà opportuno verificare le condizioni per accedere all'agevolazione fiscale dell'iper ammortamento <sup>3.1</sup> con l'esempio dei beni strumentali <sup>3.2</sup> e <sup>3.3</sup>.

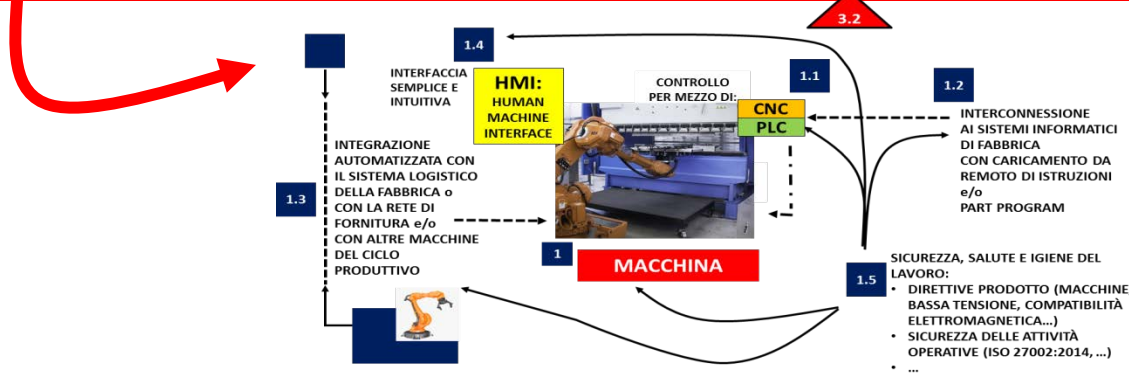
IPER AMMORTAMENTO - RISPARMIO SU 1 MILIONE INVESTITO		
	Ammortamento ordinario	Iper ammortamento (magg. 150%)
Importo deducibile ai fini IRES	1.000.000	2.500.000
<b>Risparmio d'imposta</b> (24% dell'importo deducibile ai fini IRES)	<b>240.000</b>	<b>600.000</b>
<b>Costo dell'investimento netto</b>	<b>760.000</b>	<b>400.000</b>
Maggior risparmio sul costo dell'investimento netto		36,00% (760.000-400.000) /1.000.000

## VISIONE OLISTICA PER L'INNOVAZIONE

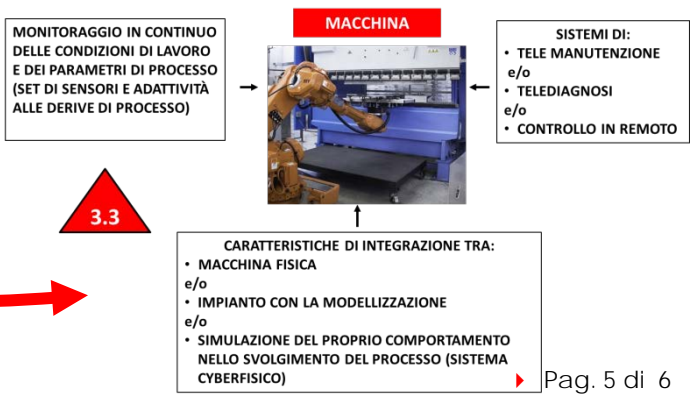


### ESEMPIO: BENI STRUMENTALI (ALL. A - art. 1, co. 9)

### I BENI STRUMENTALI DEVONO ESSERE DOTATI DELLE SEGUENTI CARATTERISTICHE



### E DI ALMENO DUE TRA LE TRE SEGUENTI CARATTERISTICHE





# NOTIZIE

n. 018 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

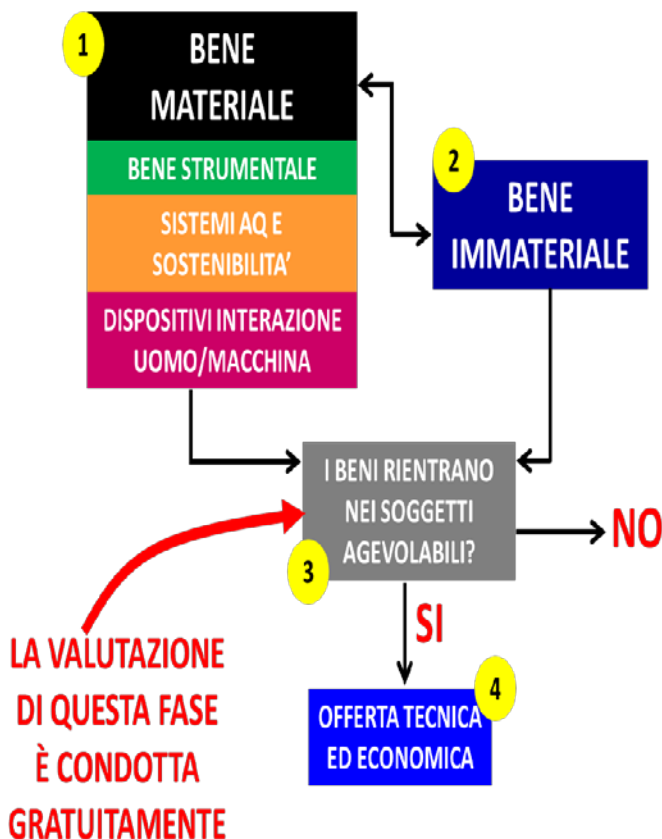
## 5. PROPOSTA OPERATIVA DEL GRUPPO 2G MANAGEMENT CONSULTING

Il Gruppo 2G si configura come un "team di esperti esterni" in grado di affiancare l'Organo gestorio della società (Comitato per l'innovazione INDUSTRIA 4.0) per valutare preliminarmente l'impatto dell'innovazione tecnica e tecnologica sulla strategia competitiva dell'impresa. Innovare il processo produttivo secondo "Industria 4.0" significa produrre una mole di dati e quindi di informazioni che andranno a modificare i rapporti con fornitori, distributori, clienti. Si tratta cioè di considerare i dati come nuove leve di crescita e ad esempio del B2B la connettività fa evolvere ed arricchire la relazione con il Cliente.

Dopo un'analisi strategica rivolta alla comprensione delle sfide competitive per il futuro dell'impresa si possono individuare le tecnologie utili per mettere in atto la strategia delineata dall'organo gestorio.

Valutate le tecnologie occorre individuare le opportunità agevolative migliori sia fiscali che finanziarie.

Le fasi operative per tale valutazione, sono le seguenti:



I consulenti del Gruppo 2G operano specificatamente per:

1. Verificare se il bene rientra nei beni funzionali alla trasformazione tecnologica e digitale delle imprese secondo il modello "Industria 4.0" (Allegato A – art. 1 co. 9).
  - 1.1. Verificare se il bene è "strumentale" e se è dotato delle 5 caratteristiche obbligatorie e di almeno 2 delle tre necessarie a renderlo assimilabile o integrabile a sistemi cyberfisici.
  - 1.2. Verificare se il bene è assimilabile a "sistemi per l'assicurazione della qualità e della sostenibilità" e se soddisfa i requisiti richiesti per ognuno di essi.
  - 1.3. Verificare se il bene è assimilabile a "dispositivi per l'interazione uomo/macchina e per il miglioramento dell'ergonomia e della sicurezza del posto di lavoro in logica 4.0".
2. Verificare se il "bene immateriale" (software, sistemi e system integration, piattaforme e applicazioni) è connesso a investimenti in beni materiali "Industria 4.0" (Allegato B – art. 1 co. 10).
3. Solo al termine di tali verifiche che, sulla base delle informazioni raccolte e/o fornite, gli "esperti" del Gruppo 2G valutano se il bene può rientrare tra quelli agevolabili sull'iper ammortamento o sulla maggiorazione del 40% per i beni immateriali.
4. Se il bene rientra, il Gruppo 2G formula un'offerta integrata in grado coprire le attività necessarie che vanno dalla redazione della "analisi tecnica" alla verifica operativa dell'"interconnessione" con il sistema fabbrica, alla predisposizione della "perizia tecnica-giurata" da parte di un ingegnere del Gruppo 2G iscritto all'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Torino, nonché all'individuazione a titolo gratuito delle ulteriori forme agevolative di natura finanziaria in grado di garantire la corretta copertura dell'investimento.



SE VOLETE FISSARE UN APPUNTAMENTO PER ULTERIORI CHIARIMENTI SUI SERVIZI PER INDUSTRIA 4.0 POTETE CONTATTARE IL NOSTRO UFFICIO MARKETING  
 Sig.ra Cristina GAGLIARDO  
 Tel. 011 505062 - Fax 011 504660  
[c.gagliardo@gruppo2g.com](mailto:c.gagliardo@gruppo2g.com)