

GIUGNO 2018



# IL CAFFÈ DIGITALE

**QUESTO MESE  
ABBIAMO FATTO  
COLAZIONE CON...**

**Enrico PISINO**

Responsabile Ricerca e  
Innovazione EMEA, FCA,  
e Presidente Cluster Tecnologico  
nazionale dei trasporti

**Italia e  
mondiali di calcio:**

un duro colpo per il  
mercato delle TV?

**L'AI è come la tuta  
di Iron Man**

e non come HAL  
in Odissea nello spazio

L'ANNO DEL  
**GRANDE RESET**



# Sommario

---

## L'EDITORIALE

L'anno del grande reset .....	2
Roberto Masiero	

---

## IN PRIMO PIANO

L'AI è come la tuta di Iron Man e non come HAL in Odissea nello spazio .....	9
Ezio Viola	

---

## CONTROCORRENTE

Problema semantico, VUCA e Digitale.....	11
Mauro Biscotti	

---

## NUMERI E MERCATI

Italia e mondiali di calcio: un duro colpo per il mercato delle TV? .....	13
Camilla Bellini	

---

## LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

PMI e Risk Based Thinking .....	14
Vincenzo D'Appollonio	

Web marketing e digital trasformazione: un nuovo modo di fare business.....	16
Carmen Camarca	

---

## BANCHE E FINTECH

PSD2: Quali strategie per le banche in Italia?.....	18
Carmen Camarca	

---

## DIRITTO ICT IN PILLOLE

Il GDPR ed il consenso: quando deve essere richiesto .....	20
Colin & Partners	

---

## CYBERSEC E DINTORNI

Connected e Autonomous car: i rischi per sicurezza e safety .....	22
Elena Vaciago	

---

## VOCI DAL MERCATO

Digital Notary Office: digitalizzazione notarile a norma di legge ....	24
Elena Vaciago	

---



---

QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...



Enrico PISINO

Responsabile Ricerca  
e Innovazione EMEA, FCA,  
e Presidente Cluster Tecnologico  
nazionale dei trasporti





## L'EDITORIALE

# L'ANNO DEL GRANDE RESET

Roberto Masiero | Presidente, The Innovation Group

“

Nel nostro Paese il risultato elettorale segna un completo stravolgimento dei vecchi equilibri politici e, dopo una lunga incertezza, l'affermazione di una coalizione di governo completamente nuova, di cui non è ancora chiaro l'indirizzo nei confronti della trasformazione digitale

”

**L'**anno in corso registra una specie di "tempesta perfetta": le profonde trasformazioni economiche e sociali indotte dal digitale si inseriscono in un quadro dominato da una radicale discontinuità nel Governo, imponendo scelte chiare per una forte accelerazione del processo di innovazione digitale del Paese.

Potremmo senz'altro definire il 2018 come "l'anno del grande reset".

Diversi fattori di discontinuità convergono infatti a determinare cambiamenti profondi, talora drammatici, che si concentrano in questo ristretto lasso temporale: fattori tecnologici, economici e politici. Limitandoci solo ai principali:

1. L'economia dei dati diventa "reale" e l'Intelligenza artificiale viene assunta rapidamente un ruolo chiave.
2. Il caso Cambridge Analytica mostra in tutta la sua evidenza la precarietà di questo mondo finora privo di regole chiare e condivise
3. Il GDPR arriva a mettere ordine in questa specie di Far West dei dati e si propone come la baseline della regolamentazione a difesa della privacy non solo in Europa ma sui mercati internazionali.
4. Frammentazione nel mondo delle imprese e discontinuità nel mercato del lavoro: Gli ultimi dati Istat evidenziano da una parte il recupero dei livelli di occupazione, dall'altra una profonda trasformazione del lavoro, in cui

si diffondono sempre più forme di lavoro flessibile e/o precario.

5. Nel nostro Paese il risultato elettorale segna un completo stravolgimento dei vecchi equilibri politici e, dopo una lunga incertezza, l'affermazione di una coalizione di governo completamente nuova, di cui non è ancora chiaro l'indirizzo nei confronti della trasformazione digitale della nostra industria e della nostra Pubblica Amministrazione.
6. Rimane così in sospeso sia il futuro di Industria 4.0, la politica industriale che ha maggiormente influenzato lo sviluppo del digitale nel nostro sistema manifatturiero, sia l'implementazione del Piano Strategico Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, per di più in coincidenza con il decadere quasi contemporaneo dei mandati del Commissario Straordinario all'Attuazione dell'Agenda Digitale e del Direttore Generale dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID).

Alcune brevi riflessioni su questi "fattori di discontinuità" e alcune proposte per il dibattito sulle prime misure da prendere:

1. Molte delle tecnologie di intelligenza artificiale che oggi vanno per la maggiore non sono affatto "nuove": molte sono state lì per decenni, ma erano utilizzate soprattutto per giochi accademici. Solo la diffusione del

“

Il Cloud Computing ha consentito di rendere disponibili le enormi mole di dati strutturati e soprattutto non strutturati che permettono di alimentare le tecnologie di AI

”

Cloud Computing ha consentito di rendere disponibili le enormi mole di dati strutturati e soprattutto non strutturati che permettono di alimentare le tecnologie di AI e di cominciare a dispiegare tutta la loro potenza. Questo ha permesso lo sviluppo di piattaforme digitali che, alimentando lo sviluppo degli ecosistemi digitali, sta trasformando il profilo di intere industrie. Così prendono corpo le cosiddette “industrie del futuro”: la genomica, la robotica, il fintech; e così le tradizionali industrie verticali si trasformano rapidamente in ecosistemi popolati da competitor provenienti da mondi completamente diversi: ad es. l’automotive muove rapidamente verso le frontiere degli autonomous driving vehicles, Ford e Mercedes si trovano a competere con Google e con Uber, e start up come Mobileye si trovano a fornire tutti e quattro, e a venire acquisite dopo pochi anni dalla nascita da Intel per 15 Miliardi di dollari.

2. Abbiamo visto che il fattore determinante nel decollo delle tecnologie di AI è dato dalla disponibilità di enormi quantità di dati non strutturati attraverso il cloud, le reti di sensori e i social media. Il caso Cambridge Analytica ha evidenziato drammaticamente la situazione di sostanziale assenza di regole precise a tutela della privacy esistente appunto nel settore dei social media. Il fatto che i dati personali di milioni di persone abbiano potuto essere usati a loro insaputa per operazioni di carattere commerciale ha suscitato ampia indignazione e un diffuso risveglio della sensibilità sul tema della privacy.
3. In questo contesto di crisi del modello di utilizzo sostanzialmente incontrollato dei dati da parte dei social si inserisce l’entrata in vigore della Global Data Protection Regulation, che impone alle imprese e alle organizzazioni Europee (ma anche a quelle internazionali operanti in Europa) regole rigorose per il rispetto della privacy nella raccolta e nella gestione dei dati personali. Le reazioni all’entrata in vigore del GDPR sono sostanzialmente di tre tipi:
  - Forte impegno a mettersi in regola da parte delle imprese e delle organizzazioni Europee, pur partendo da una diffusa situazione di impreparazione – e talvolta con vere e proprie scene di panico.
  - Evidente attenzione da parte delle grandi multinazionali, con qualche tentativo di non legarsi troppo le mani (in un appunto captato dalla stampa durante l’audizione di Zuckerberg al Congresso, i suoi consiglieri gli raccomandavano di non impegnarsi alla compliance con le regole del GDPR)
  - Forte ostilità da parte di alcuni ambienti USA vicini all’Amministrazione Trump. In un Rapporto del 26 Marzo scorso, alcuni Analisti dell’ITIF (It and Innovation Foundation) di Washington DC affermavano che: “The EU’s new data privacy rules, the General Data Protection Regulation (GDPR), will have a negative impact on the development and use of artificial intelligence (AI) in Europe, putting EU firms at a competitive disadvantage compared with their competitors in North America and Asia.” (1) Nonostante queste diverse reazioni, l’impressione prevalente è che l’introduzione di un corpus di regole cogenti, in una situazione di sostanziale anarchia e in un contesto di forte e diffusa preoccupazione di cui il caso Cambridge Analytica ha fatto da detonatore, tenda ad essere accolta favorevolmente e a rappresentare la baseline per politiche omogenee e coerenti di protezione della privacy nella comunità internazionale.
4. Come noto, il nostro sistema produttivo è fortemente polverizzato, e purtroppo poco sensibile all’importanza strategica del digitale, se è vero che il 63% delle piccole imprese, secondo l’ultimo Rapporto Censis, si dichiarano “indifferenti a Internet”. La trasformazione digitale dell’economia sta determinando una profonda trasformazione anche nel mercato del lavoro, con la crisi delle mansioni ripetitive e a

“

Già nel corso del “DIGITAL ITALY SUMMIT” di Roma nel Novembre 2017 avevamo sottolineato come i temi chiave del futuro di Industria 4.0, del Piano per le infrastrutture Ultrabroadband, del Piano Strategico Triennale per l’Attuazione dell’Agenda Digitale e dello sviluppo e la riconversione delle competenze digitali dovessero far parte dell’Agenda del Primo Ministro

”

basso valore aggiunto nel mondo manifatturiero e impiegatizio, la forte diffusione di forme di impiego flessibile e a termine e la drammatica carenza di professionalità e competenze digitali richieste dai nuovi processi e dai nuovi mercati. Secondo l’ISTAT: “A marzo 2018 la stima degli occupati continua a crescere (+0,3% rispetto a febbraio, pari a +62 mila). Il tasso di occupazione si attesta al 58,3% (+0,2 punti percentuali rispetto al mese precedente)... Su base annua continua l’aumento degli occupati (+0,8%, +190 mila). La crescita interessa uomini e donne e riguarda esclusivamente i lavoratori a termine (+323 mila), mentre calano i permanenti (-51 mila) e gli indipendenti (-81 mila)” (2). Come dimostrano anche gli ultimi dati DESI, il gap tra noi e i paesi europei più avanzati non si sta riducendo, anzi rischia di ampliarsi. Se vogliamo quindi far evolvere questi settori verso assetti più efficienti e competitivi, occorre “acquisire una visione sistemica del cambiamento, che interessi tutti i livelli della società e in grado di trarre valore dall’innovazione” (3). Occorre dunque una chiara visione di governo dell’innovazione, e quindi una forte azione di governo.

5. Questa visione non emerge ancora dal “Contratto di governo” M5S-Lega. Innanzitutto, nessun accenno a Industria 4.0, la prima politica industriale che ha avuto effetti concreti nell’attivazione degli investimenti per la digitalizzazione della nostra base manifatturiera: il che suscita veramente serie preoccupazioni. Che politica industriale si propone di perseguire questo Governo? Le imprese si aspettano una risposta chiara in tempi brevi. Alessandro Longo, in un suo articolo sul Sole del 21 Maggio (4), ha raccolto altre opinioni critiche. Secondo Giovanni Cogo, “Si ha l’impressione di leggere un copia-incolla di diversi slogan, presi qui e lì, in fretta e furia. Senza una visione né un programma politico vero e proprio”. Per Francesco Sacco “Manca insomma un’idea forte su cosa vogliono fare per cambiare l’Italia con il digitale.” E Stefano

Quintarelli aggiunge: “Mi pare che manchi una visione integrata e che non si sia elaborato sul come sia opportuno organizzarsi e operare per raggiungere quegli enunciati”... “Si nota peraltro come, nell’accordo, l’innovazione rivesta un ruolo molto inferiore rispetto a quanto previsto nello stesso programma del M5s. L’interpretazione che do è che quella sia una base minimale e non necessariamente un limite superiore di ciò che potrà essere proposto in Parlamento”. Dunque fra gli esperti del settore sembra prevalere un’iniziale delusione, temperata dall’attesa che una visione emerga comunque e si consolidi in atti di governo. Ma quali indicazioni principali dovrebbero caratterizzare questa “azione”?

6. Una prima indicazione forte che abbiamo raccolto è quella della “Leadership”: serve una voce autorevole che parli al Paese, che dica tutti i giorni in televisione che il tema della digitalizzazione è vitale per la crescita del nostro paese, per la competitività delle nostre imprese – a partire dalle più piccole -, per la semplificazione e l’efficienza della nostra Pubblica Amministrazione, in una parola per la qualità della vita dei nostri cittadini. Perché questa Leadership sia efficace e autorevole, deve essere incarnata in un vero e proprio Ministro del Digitale, come indicato oggi da alcuni autorevoli osservatori. Per parte nostra, già nel corso del “DIGITAL ITALY SUMMIT” di Roma nel Novembre 2017 avevamo sottolineato come i temi chiave del futuro di Industria 4.0, del Piano per le infrastrutture Ultrabroadband, del Piano Strategico Triennale per l’Attuazione dell’Agenda Digitale e dello sviluppo e la riconversione delle competenze digitali dovessero far parte dell’Agenda del Primo Ministro e venire sviluppati e monitorati in modo integrato da un “Digital Technology Czar”, un Ministro complessivamente responsabile dell’accelerazione del processo di crescita digitale del Paese. Un Ministro con queste attribuzioni non risulta tra le nomine del nuovo

“

L'anno in corso si configura veramente come "L'anno del grande Reset"; lo è per le piccole e medie imprese, lo è per il mondo del lavoro, lo è per la Pubblica Amministrazione, lo è per il Governo Centrale e per molte Regioni e Governi Locali

”

Governo, ma non è troppo tardi per fare le cose giuste! Se visione, livello di responsabilità politica e leadership sono fattori essenziali, altrettanto lo sono le priorità per l'execution e l'espansione dei programmi più immediati, che il Presidente di Confindustria Digitale Elio Catania indica nelle seguenti:

- "Per la Pa. Tempi certi e responsabilità ben individuate. Nomina senza indugio di un responsabile digitale, un Chief Digital Officer in ogni amministrazione, centrale e locale. Definire chi fa cosa, fra amministrazioni centrali e locali. Iniziare senza indugio il programma formativo digitale della dirigenza pubblica. I dirigenti di 1 e 2 fascia in 12-24 mesi devono acquisire competenze digitali ed organizzative. Attuare lo switch-off. Bisogna mettere nero su bianco date, tempi, modalità di adesione delle Pa alle applicazioni a più alto impatto per cittadini e imprese, a partire da Anpr, Spid, PagoPa.
- Sviluppo di Industria 4.0. Abbiamo bisogno di poter contare su una continuità almeno quinquennale degli incentivi previsti, al fine di registrare un incremento degli investimenti tale da consolidare la ripresa e incidere sull'andamento del Pil.
- Evoluzione del sistema dell'istruzione. Nel prossimo triennio dobbiamo raggiungere una serie di obiettivi, che definirei senza dubbio strategici. Fra questi, bisogna passare dagli attuali 8.000 a 24.000 i diplomati annui ITS con competenze digitali e dai 7.500 laureati annui in discipline ICT ad almeno 15.000. Dobbiamo assicurarci che i 500mila ragazzi che si diplomano ogni nelle nostre scuole superiori siano in possesso delle competenze digitali di base. Alle oltre 270mila matricole universitarie devono essere offerti corsi di competenze digitale avanzate."(5)

In conclusione, l'anno in corso si configura veramente come "L'anno del grande Reset".

Lo è per le piccole e medie imprese, che si giocano in tempi brevi la possibilità di passare da un'eccellenza locale in settori di nicchia a una presenza e magari a una leadership molto più vasta grazie a intelligenti politiche industriali e allo sviluppo del digitale; ma fronteggiano anche il rischio di rimanere isolate e marginalizzate se non affrontano questa sfida.

Lo è per il mondo del lavoro, che deve trovare il modo di uscire dalla tenaglia del "digital skill mismatch", tra la rapida obsolescenza di molte mansioni tradizionali e le nuove opportunità offerte dal digitale, attraverso programmi massivi di formazione e di riconversione delle competenze

Lo è per la Pubblica Amministrazione, dove è necessario che si affermi una visione sistemica dell'innovazione che integri efficacemente i programmi e i molti buoni progetti che procedono ancora in modo troppo frammentario.

Lo è per il Governo Centrale e per molte Regioni e Governi Locali, in cui l'alternanza di maggioranze e opposizioni porta con sé visioni, strategie e gruppi dirigenti nuovi, talvolta inesperti, comunque portatori di diverse istanze e priorità.

E lo è per tutto il mondo dell'ICT che si trova a interagire con interlocutori ampiamente rinnovati, con cui stabilire nuove relazioni e di cui comprendere i progetti e le aspettative.

E' l'anno del "grande reset": si tratta ora, per Operatori, Imprese, Governo, PA, di intervenire dopo una profonda discontinuità per ripristinare l'assetto del sistema e riprendere l'operatività, pur con una serie di indicazioni e di priorità diverse.

#### NOTE BIBLIOGRAFICHE:

- (1) Nick Wallace e Daniel Castro, The Impact of the EU's New Data Protection Regulation on AI, <https://bit.ly/2LR081W>
- (2) ISTAT, Occupati e disoccupati – dati provvisori. <https://www.istat.it/it/archivio/214122>
- (3/5) Elio Catania, Nuovo Governo-Ecco tutte le priorità, CorCom ,18/5/2018
- (4) Alessandro Longo, "Contratto Lega-M5s, poco spazio per il digitale e anche qualche gaffe: "Confonde cybersecurity e cyberbullismo", Repubblica, 21 Maggio 2018 <https://bit.ly/2sxFjkj>

# QUESTO MESE ABBIAMO FATTO COLAZIONE CON

## I nuovi sviluppi nell'ecosistema dell'auto connessa e autonoma



Intervista di Elena Vaciago a

**Enrico Pisino, Responsabile Ricerca e Innovazione EMEA, FCA,  
e Presidente Cluster Tecnologico nazionale dei trasporti**

**A**lla base della trasformazione della mobilità, che sta diventando sempre più sostenibile, autonoma, connessa, ci sono le nuove aspettative delle persone e alcune sfide per la nostra società e il nostro Paese. Abbiamo parlato di questi temi con Enrico Pisino, Responsabile Ricerca e Innovazione EMEA, FCA, e Presidente Cluster Tecnologico nazionale dei trasporti.

**Con l'avvento della Connected Car, stiamo vivendo oggi una fase di rapidissima innovazione e trasformazione dell'industria automotive. Quali sono i fattori che guidano questo processo di ripensamento del concetto tradizionale dell'auto, sempre più in ottica di veicolo connesso, autonomo e condiviso?**

La trasformazione sta avvenendo lungo 2 assi fortemente guidati dall'innovazione tecnologica, ed è soprattutto una risposta a sfide sociali.

Da un lato abbiamo la sfida della mobilità sostenibile che ha come obiettivo il contenimento degli inquinanti e delle emissioni di CO2.

Su questo fronte si impone un'accelerata nello sviluppo di veicoli elettrici a zero emissioni, nel lungo periodo anche di veicoli elettrici a celle di combustibile (fuel cell) che impiegano idrogeno stoccato a bordo veicolo.

Inoltre avremo un'accelerata sul fronte

dell'elettrificazione dei motori a combustione interna, con veicoli ibridi elettrici plug-in (PHEV, Plug-in Hybrid Electric Vehicle) ossia in grado di collegarsi alla rete elettrica per la ricarica delle batterie.

Se guardiamo al mondo dell'auto o più in generale del trasporto su gomma, compresi quindi i veicoli commerciali leggeri e pesanti per il trasporto merci, osserviamo un macro trend comune: nell'ambito urbano, lo sviluppo di veicoli a zero emissioni per le basse percorrenze, mentre per le percorrenze medio-lunghe extra urbane e autostradali, veicoli ibridi o con carburanti prodotti da biocombustibili o altri alternativi fuel.

Di fatto questo primo trend è già avviato e sta portando ad una reale rivoluzione del prodotto, che si concretizzerà tra qui e il 2020 - 2025, a patto però che anche le infrastrutture, soprattutto quelle di ricarica elettrica, siano al passo con gli sviluppi e rispettino questi tempi.

**A che punto siamo nel Vecchio Continente e in Italia sul fronte della realizzazione di infrastrutture, in particolare la rete di ricarica, che abilitino la diffusione dell'auto elettrica? Una prima sfida è quindi quella di ripensare la mobilità in ottica di sostenibilità ambientale con l'obiettivo di ridurre inquinanti ed emissioni di CO2 nei trasporti. La seconda invece?**

Il secondo asse della trasformazione in corso



è quello legato alla domanda di sicurezza ed efficienza della mobilità, che porta quindi allo sviluppo del veicolo connesso e autonomo. È una rivoluzione molto importante. Oggi ci aspettiamo che la diffusione su larga scala del veicolo connesso arriverà prima di quello autonomo, di 5 o 10 anni. Sicuramente nel 2020 il veicolo connesso sarà già una realtà, con percentuali fino all' 80% o più dei nuovi veicoli che potranno scambiare e ricevere grandi quantità di dati, elaborarli in locale o nel cloud, renderli fruibili al guidatore, ai passeggeri e agli altri attori del traffico.

Il posizionamento competitivo dell'Italia su questi temi è in ritardo rispetto ad alcuni Stati Membri Europei quali ad esempio Francia, UK, Svezia, Germania e Olanda. Molto è stato fatto recentemente e in particolare quest'anno è stato firmato a marzo il Decreto Smart Road che rende possibile la sperimentazione del veicolo a guida autonoma anche in Italia, su strade pubbliche (come già avviene in altri paesi europei come Olanda, Regno Unito e Germania) e prevede l'ammmodernamento digitale della rete stradale nazionale per renderla non solo adeguata al dialogo con i veicoli connessi, ma anche idonea perché dei livelli più avanzati di assistenza automatica.

Il decreto nasce proprio dalle attività coordinate nel 2017 del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti che hanno visto il coinvolgimento di tanti stakeholders del mondo dei trasporti fra cui il Cluster Tecnologico Nazionale "Trasporti Italia 2020" ([www.clustertrasporti.it](http://www.clustertrasporti.it)), associazione riconosciuta dal MIUR che rappresenta il punto di riferimento per il settore dei mezzi e dei sistemi per la mobilità di superficie terrestre e marina, e raggruppa i maggiori attori nazionali, industriali e scientifici, che operano nella mobilità su gomma, su rotaia, su vie d'acqua e nell'intermodalità, con l'obiettivo di creare sinergie tra le diverse filiere e individuare le traiettorie future di ricerca e innovazione del settore dei trasporti di superficie.

**Oggi un tema importante, spesso oggetto di dibattito tra i diversi stakeholder che compongono il nuovo ecosistema dell'Auto Connessa, è l'utilizzo che si farà dei cosiddetti Big Data prodotti dai veicoli connessi. Qual è il suo punto di vista su questo tema?**

Il decreto legge che ho citato propone appunto la creazione di un osservatorio nazionale che partendo dalle future sperimentazioni, affronterà il tema dell'uso più appropriato dei dati e della loro condivisione tra i diversi attori. I Car maker sono compatti nel sostenere che metteranno a disposizione i dati che potranno essere utilizzati per migliorare la sicurezza, ma come principio generale li renderanno disponibili solo attraverso specifici meccanismi.

Da un lato infatti sono tenuti a garantire privacy e sicurezza ai propri clienti; dall'altro lato, sarà importante valutare la possibilità di creare un business case positivo per mezzo dei dati, che richiedono a ciascun Car maker un grosso investimento sul fronte delle nuove funzioni di connettività.

**Quale scenario si prefigura sul fronte della connettività? Corto raggio oppure 5G come standard da usare per le auto connesse?**

Sul fronte della connettività esiste oramai una roadmap molto chiara. Ad oggi la rete 5G è una tecnologia ancora in fase di evoluzione. Invece è già possibile rendere il veicolo connesso e sviluppare tutta una serie di servizi (per il migliore confort di guida o per ottimizzare il viaggio, in termini di tempi di percorrenza, navigazione dinamiche, individuazione parcheggi, ecc.) con l'attuale rete cellulare 4G.

Sul fronte della sicurezza, occorrono però tecnologie di comunicazione molto precise, con una diffusione molto capillare e bassi tempi di latenza nella comunicazione. Infatti nel nuovo scenario dei veicoli connessi, le auto diventano a loro volta sensori per altri veicoli, possono trasmettere informazioni rilasciate ad altri.

Per funzionalità legate alla sicurezza, e un domani alla guida autonoma, con i computer che prendono il posto dei guidatori, è necessario avere caratteristiche di comunicazione e capacità di elaborazione e trasmissioni dati realizzabili da reti 5G.

Oppure in alternativa o in sincronia si potrà anche utilizzare la tecnologia V2X (ITS-G5 o C-ITS), un'opzione questa che è già disponibile oggi e che quindi i car maker stanno percorrendo. Pur avendo il vantaggio di essere già disponibile, la tecnologia a corto raggio sarà in futuro probabilmente soppiantata in parte o del tutto da 5G, che oggi non è ancora certificata ma per la quale tutti i TLC stanno sviluppando gli standard e le proprie infrastrutture in modo da averla entro il 2022. FCA ha già avviato sperimentazioni con il 5G in Europa e in Italia, ma nel contempo FCA sta lavorando anche con la tecnologia V2X.

**Quali sperimentazioni sta conducendo FCA in Italia e in altri Paesi?**

FCA e CRF (Centro Ricerche Fiat) hanno ottenuto l'autorizzazione a sperimentare nel 2018 il 5G in 2 città italiane, a L'Aquila (CRF con Wind 3) e a Milano (FCA con Vodafone): si tratta dei primi test in contesti urbani. Gli obiettivi della sperimentazione di FCA e CRF sono complementari su Milano e L'Aquila, e sono legati sia a testare i nuovi servizi di mobilità, come la navigazione dinamica, sia a sperimentare i livelli di automazione veicolo, osservando cosa comporta trasmettere

informazioni di sicurezza in ambiti urbani, con test e use cases ben precisi, che consentiranno non solo di sviluppare il servizio ma soprattutto di certificare che la performance teorica dichiarata dagli operatori TLC per il 5G è realizzata di fatto.

### **Su quali servizi per l'Auto Connessa vi siete focalizzati?**

Navigazione dinamica ma anche informazioni sul traffico, sulle caratteristiche del manto stradale, legate al miglioramento della sicurezza, al V2X, al supporto del guidatore in caso di incidente (informazioni sulla corsia di emergenza o sull'arrivo dell'autoambulanza).

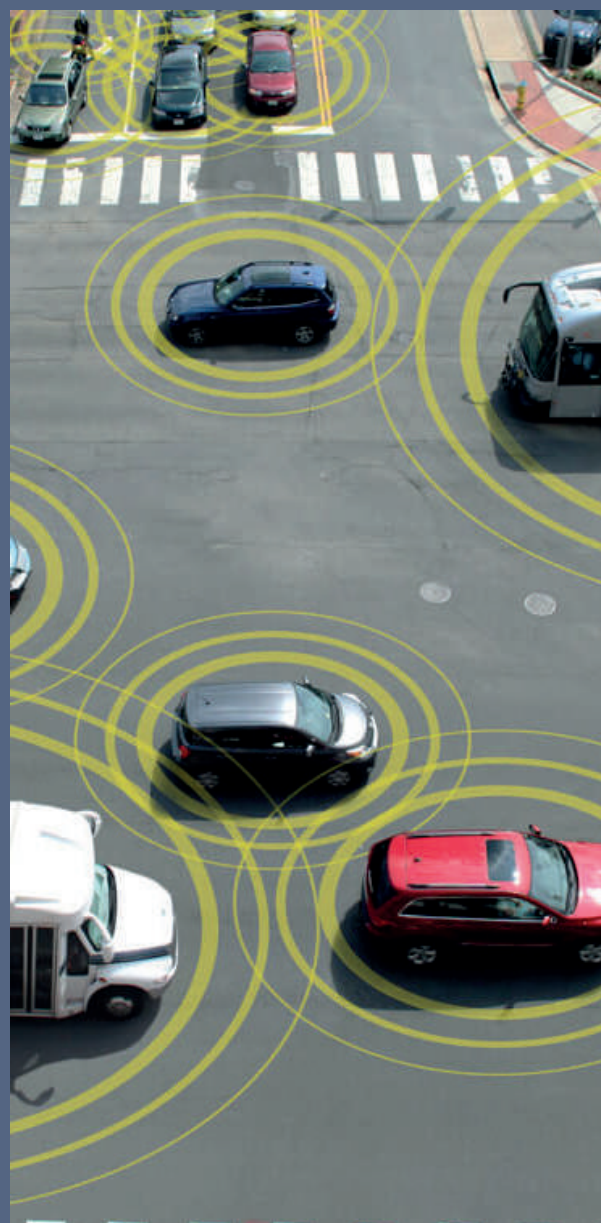
### **Quale situazione vede con riferimento alla disponibilità di standard per lo scambio dei dati tra i diversi stakeholder dell'ecosistema?**

Nel bando del MISE per il 5G è prevista la collaborazione tra TLC, le municipalità e i car maker per la messa in comune delle informazioni originate dalle Auto Connesse, utilizzando standard comuni.

Sugli standard c'è ancora moltissimo lavoro da completare, sia a livello europeo che globale, e può essere portato avanti solo collaborando in vari contesti con associazioni ed enti di standardizzazione. A livello europeo un accordo importante, firmato tra i costruttori di auto, gli operatori di telecomunicazione e le associazioni del settore è la "ACEA Telecom Alliance", alleanza promossa dalla Commissione Europea DG CONNECT.

### **Guardando al futuro mercato dell'Auto Connessa, ci sono segmenti di mercato che si svilupperanno più velocemente, sulla base di maggiori vantaggi ed economie di scala superiori?**

Pensando ai veicoli connessi, è vero che il segmento della shared mobility, del noleggio e gestione flotte, rappresenta maggiori opportunità soprattutto per i gestori dei servizi di mobilità – quindi car sharing e trasporto pubblico. Dati i costi dell'auto autonoma, mi aspetto che i primi beneficiari di queste feature saranno i proprietari di auto di lusso. Se per il veicolo connesso l'extra costo è più contenuto, per gli aspetti di guida autonoma l'extra costo – di alcune migliaia di euro per il car maker – è un ostacolo alla diffusione iniziale. Va detto comunque che quando la tecnologia raggiunge una diffusione massiva i costi si abbattano: basti pensare a quanto costava una telecamera alcuni anni fa e a quanto costa oggi una telecamera integrata in uno smartphone. Quindi la tecnologia può essere considerata di forte impatto per i costi che ha nella fase iniziale di introduzione sul mercato dei veicoli autonomi, ma successivamente un driver fondamentale nella fase di larga diffusione sul mercato.



Sul fronte della connettività esiste oramai una roadmap molto chiara. Ad oggi la rete 5G è una tecnologia ancora in fase di evoluzione. Invece è già possibile rendere il veicolo connesso e sviluppare tutta una serie di servizi (per il migliore confort di guida o per ottimizzare il viaggio, in termini di tempi di percorrenza, navigazione dinamiche, individuazione parcheggi, ecc.) con l'attuale rete cellulare 4G.

---

# IN PRIMO PIANO

---

## L'AI è come la tuta di Iron Man e non come HAL in Odissea nello spazio



**Ezio Viola**

Managing Director, The Innovation Group

---

**L'**Artificial Intelligence (AI) si presenta come una delle più pervasive tecnologie della nostra era digitale.

Le domande su cosa sia, o meglio su quali tecnologie e tecniche facciano riferimento all'AI e quali siano più mature e/o più promettenti e che cosa oggi si possa già realizzare a breve e medio termine, riguardano e attraversano l'industria delle tecnologie digitali, l'economia, la politica, la psicologia, le leggi e l'etica.

L'AI è inoltre soggetto di discussioni e articoli senza fine che spaziano da chi rimane affascinato dal progresso delle più sofisticate tecnologie, a chi pensa che questo fenomeno vada ad impattare negativamente su lavoro, occupazione e nuova alienazione.

Anche se la discussione pubblica sull'AI a volte si focalizza troppo su possibili realizzazioni fantascientifiche, come robot intelligenti, togliamo prima di tutto qualsiasi dubbio sul fatto che ci si trovi davanti alla possibilità che in tempi ragionevoli, le "macchine intelligenti" possano prendere il controllo del mondo e dominare l'uomo come "HAL in Odissea nello Spazio" di Stanley Kubrik.

Le tecnologie dell'AI, se paragonate al livello cognitivo dell'uomo, sono ancora molto rudimentali e nel futuro prevedibile daranno un significativo supporto per aumentare capacità e abilità dell'uomo per essere più efficiente.

Oggi tutti parlano dell'AI, tanto che è diventato "cool" citarla (anche a sproposito ovviamente).

Vengono etichettate con questo termine una serie infinita di metodologie classiche a supporto delle decisioni già vissute nel passaggio dai DSS agli Expert Systems, dall'ottimizzazione all'euristica, dall'applicazione della statistica descrittiva a quella predittiva, ma sempre comunque di software, algoritmi, tanti dati e tanta knowledge, si sta parlando.

Il progresso delle tecnologie alla base dell'AI sta andando avanti, vediamo ad esempio la Machine e il Deep Learning che rendono possibili diverse applicazioni: dal riconoscimento facciale sugli smartphone, alle App che permettono di misurare l'ipertensione e il diabete con accuratezza.

Invece le applicazioni, meno note e affascinose ma sicuramente pratiche dell'AI, stanno crescendo in diversi settori dell'economia, permeando la nostra vita ma anche quella delle Imprese.

Ad esempio, molte ricerche e analisi di casi d'uso, indicano che il principale potenziale dell'AI si trova nell'utilizzo di una base dati già esistente, sulle quali le tecniche di analisi avanzata dei dati sono già state utilizzate ma ricordiamoci che tale utilizzo di reti neurali, può fornire maggiori performance e generare ulteriore conoscenza e approfondimenti sul

tema.

Inoltre, l'efficacia dell'AI nel generare valore, dipende dai settori industriali, dall'effettiva disponibilità di dati di qualità e dall'applicabilità delle varie tecniche e algoritmi disponibili. Se prendiamo gli sviluppi dell'analisi del linguaggio naturale, essi stanno permettendo l'utilizzo della voce come interfaccia per le applicazioni dell'AI direttamente per la casa e nei luoghi di lavoro.

Il paradigma è che sono le macchine che devono imparare il linguaggio dell'uomo e non viceversa; si può parlare ad una macchina e fargli eseguire delle azioni senza imparare programmi o nuove interfacce utenti.

Solo per fare un esempio, nei settori dove è strategico il rapporto diretto con il consumatore, come nel Retail o nei prodotti di consumo, l'utilizzo di Virtual Digital Assistant sta generando nuove e promettenti applicazioni di marketing e vendite, così come nei settori manifatturieri, il più alto potenziale sta nei processi logistici, nella supplychain e nella produzione.

Esistono stime che le sole tecniche di deep learning potrebbero creare fino a circa 6B\$ di valore economico.

Ci sono molti benefici dell'AI ma rimangono possibili ostacoli rilevanti alla sua adozione e non riguardano problemi tecnologici ma proprio l'industria dell'AI: chi finanzia, supporta, sviluppa prodotti e servizi.

Il primo problema riguarda le sempre più alte aspettative da essa generate: le applicazioni dell'AI sono viste non solo per l'automazione, l'ottimizzazione delle attività e il potenziamento

dei processi decisionali in molte funzioni ma anche come sostituti dei ruoli e delle funzioni stesse la resistenza al loro utilizzo sarà grande. L'AI può fornire maggiori prestazioni ed efficienza a tutti i lavori, è come la tuta di Iron Man indossata da Tony Starks nel famoso film: "ti rende più grande, forte e veloce ma non ti rimpiazza".

Molto probabilmente, ci sono aspettative forse troppo elevate, siamo quasi certamente presente in presenza di un "over-hype" dell'uso dell'AI.

L'AI che sta diventando per molte aziende il "nuovo vestito" da indossare per cercare di differenziare sul mercato i loro servizi o prodotti, anche se hanno poco a che fare con un suo utilizzo avanzato.

Pur rispettando la robotica, si può ritenere che questa "bolla" sull'AI, sia anche alimentata dalla guerra commerciale in atto fra i grandi players del mercato degli Assistenti vocali (Google Assistant, Apple Siri, Amazon Alexa, Microsoft Cortana etc)... Chi sarà più bravo, diventerà il Search Engine vocale più gettonato! Anche i cinesi ci insegnano che la keyboard non si usa più: tutto è vocale e qui l'AI nella sua applicazione di "voice recognition" e "content search" gioca un ruolo concreto.

E' anche vero che tutto questo crea troppo rumore, per cui la maggioranza delle persone nelle aziende, in particolare chi ha un ruolo decisionale, diventa meno sensibile al tema, ancor prima di aver avuto la possibilità di toccarne con mano il valore.

Catturare completamente il potenziale di queste tecnologie richiede di affrontare ancora diversi problemi e limitazioni anche tecniche che riguardano la necessità di avere grandi e differenti volumi di dati.

Questi dati, per essere usati devono essere classificati, etichettati da una significativa attività di training (a volte onerosa) che limita anche i domini di applicazione.

Forse ancora più ampia è la sfida che le organizzazioni hanno davanti in termini di preparazione e capabilities, sia tecniche che umane, necessarie per l'adozione dell'AI in azienda senza creare forti scossoni.

Su tali sfide pesano anche le preoccupazioni a livello sociale e nuove regole e normative: ad esempio la privacy nell'utilizzo di dati personali e i timori legati alla sicurezza che introducono altri vincoli in molti settori. Il potenziale impatto economico e sociale deve creare un imperativo categorico per tutti gli stakeholder pubblici e privati che partecipano allo sviluppo dell'AI per creare un ambiente di sviluppo innovativo in cui si possano catturare i benefici sia economici che sociali in quadro a livello Paese, utili a favorire l'Innovazione Digitale.

QUESTA "BOLLA"  
SULL'AI È ALIMENTATA  
DALLA GUERRA  
COMMERCIALE IN  
ATTO FRA I GRANDI  
PLAYERS DEL  
MERCATO DEGLI  
ASSISTENTI VOCALI

---

# CONTROCORRENTE

---

## Problema semantico, VUCA e Digitale



**Mauro Biscotti**

Senior Associate, The Innovation Group

---

**A**ncora studente, mi capitò di partecipare ad un convegno di IBM su processi cognitivi e linguaggio.

L'interessante tesi sostenuta in una delle sessioni era che le caratteristiche del linguaggio utilizzato possono condizionare in modo significativo le capacità e le prestazioni di organizzazioni e di intere società.

Rammento l'esempio della storica eccellenza tedesca nell'ingegneria meccanica: il relatore riteneva fosse correlabile (anche) alle caratteristiche della loro lingua, capace di esprimere in modo preciso, con poche parole, forme e relazioni spaziali complesse.

Ora, mentre aiuto le organizzazioni ad affrontare le sfide del cambiamento e della trasformazione Digitale, mi è chiaro che il linguaggio ne è un aspetto sempre più critico: le parole usate in azienda faticano a descriverne le dinamiche ed i fenomeni in modo adeguato, esaustivo.

Il problema non concerne solo i termini nuovi, introdotti per dare un nome alle innovazioni sociali e tecnologiche, ma anche e soprattutto le parole di uso più comune, consolidato, la cui mancanza di chiarezza costituisce un punto di debolezza nel funzionamento dell'organizzazione.

Cosa significa "team"? Cosa significa "progetto"? Cosa significa "cultura"?

Le risposte che si possono raccogliere, facendo interviste casuali in azienda, sorprendono talvolta per varietà e inconsistenza.

L'ovvietà delle risposte è infatti solo apparente, e nell'articolazione dei significati attribuibili a queste parole si giocano implicazioni rilevanti dal punto di vista dell'impostazione e gestione quotidiana del lavoro.

Un gruppo di persone accomunate dall'appartenenza ad un progetto o ad un ufficio non sono un "team": questa parola dovrebbe essere riservata per descrivere un'entità organizzativa specifica, un insieme di persone caratterizzate da interdipendenze e dinamiche organizzative particolari.

Una distinzione essenziale nell'azienda Agile. "Progetto", "iniziativa", "attività, non sono sinonimi.

Nell'ambito di un modello di governo strutturato, la parola "progetto" deve connotare un perimetro di attività organizzate con presupposti informativi precisi ed un ciclo di vita definito.

Prima di essere approvato ed inserito in un portafoglio esecutivo, il progetto non esiste, e sul rigore di questi concetti si basa la solidità dell'intero modello gestionale che essi sottendono.

Quando si vuole rendere la "cultura" di un'azienda oggetto di progettualità mirata, il manager non può fare riferimento ad una definizione da dizionario, ad una frase elegante: deve disporre di un modello mentale completo dei fattori che condizionano scelte e comportamenti, per poter rendere ciascuno di essi una leva concretamente

“azionabile” nella gestione del cambiamento. Sono solo dettagli?

Se analizziamo l’operatività di una qualunque azienda in ottica LEAN, vedremo che gli specchi associati alla comunicazione ed all’interpretazione dell’informazione crescono esponenzialmente. Riunioni e call conference continue, abuso di mail e presentazioni, errori, rilavorazioni e contrasti dovuti a incomprensioni, sono sofferenze sempre più frequenti, diffuse.

Analizzando le singole situazioni, si vede che l’imprecisione nell’uso delle parole, la scarsa qualità della comunicazione che ne deriva, hanno un loro peso.

Ma non è questo l’aspetto più critico.

La mancanza di un linguaggio adeguato rende approssimativo il modo con cui l’azienda configura ed applica le proprie politiche ed i propri processi, introducendo margini di interpretazione là dove non ve ne deve essere alcuno.

E’ il problema dell’ontologia aziendale (tema su cui mi trovai a lavorare proprio in IBM, molti anni dopo quel convegno sul linguaggio): non disporre di parole capaci di referenziare in modo chiaro e preciso tutti gli aspetti del business, dalla definizione di Cliente alle scelte organizzative e metodologiche interne, significa non averne completo controllo.

Questo causa diseconomie sistemiche, e qualche volta anche disastri eclatanti (difficile non pensare all’analisi di Feynman sul Challenger).

Cosa è cambiato rispetto a prima?

C’era maggiore precisione semantica in passato?

No. Più semplicemente ci si poteva permettere di lavorare con uno strumento meno preciso, meno “affilato”.

Negli anni ‘90 gli analisti militari hanno coniato un acronimo efficace per descrivere l’evoluzione del contesto strategico e la necessità di nuove dottrine: VUCA (Variabile, Incerto, Complesso, Ambiguo).

L’acronimo è più che attuale e pienamente trasferibile al contesto di business: l’economia Digitale crea indubbiamente sempre più condizioni di questo tipo per le aziende.

In passato il problema semantico si poneva in modo molto meno critico: minore complessità interna ed esterna e dinamiche evolutive più

lente, comportavano per l’azienda cambiamenti più gradualmente nel tempo o trasformazioni drastiche ma sporadiche.

Il linguaggio condiviso aveva il tempo di adattarsi, il buon senso era sufficiente per desumere i significati corretti dal contesto, correggere il messaggio, assicurare la comprensione.

In un mondo VUCA questi spazi, queste tolleranze non ci sono più. Frequenza di iterazione, compressione dei tempi, organizzazioni aperte/distribuite, interazione remota, multidisciplinarietà, cambiamento continuo rendono necessaria un’efficacia ed un’efficienza di interazione informativa molto più elevate.

L’azienda ora deve essere un “motore” più sofisticato, più performante, i suoi componenti perfettamente definiti ed orchestrati.

La qualità della comunicazione operativa deve essere tanto importante quanto quella istituzionale e di marketing.

La mancanza di un linguaggio adeguato rende approssimativo il modo con cui l’azienda configura ed applica le proprie politiche ed i propri processi, introducendo margini di interpretazione là dove non ve ne deve essere alcuno

E non solo: nell’epoca Digitale non disporre di un’ontologia precisa significa anche ridurre la qualità della specifica, riducendo la “robustezza” delle soluzioni a supporto, incorporando incongruenze nelle funzionalità e nel capitale informativo delle proprie basi dati.

Come agire su questa criticità, concretamente?

Non c’è una risposta semplice.

Qualità, rigore e integrazione nell’analisi di business, nello sviluppo della formazione, nel disegno organizzativo e di processo, nella gestione della conoscenza, nel governo dei centri di competenza: sono tutti elementi che concorrono a costruire un modello comune del dominio in cui si opera, e la coerenza e completezza del “dizionario” a cui l’organizzazione fa riferimento.

Dal lato dello sviluppo delle soluzioni informatiche e Digitali, “business architecture” e “domain driven design”, “data management” sono alcuni dei temi che ne indirizzano proprio gli aspetti semantici ed ontologici.

Certamente il punto di partenza è prendere piena consapevolezza che, in un’organizzazione sempre più fluida, agile, in cui tutto si riconfigura e si trasforma rapidamente, l’unico punto davvero fermo rimane la chiarezza delle idee e dei concetti che guidano la visione di business e la sua realizzazione, fino nei dettagli.

# NUMERI E MERCATI

## Italia e mondiali di calcio: un duro colpo per il mercato delle TV?



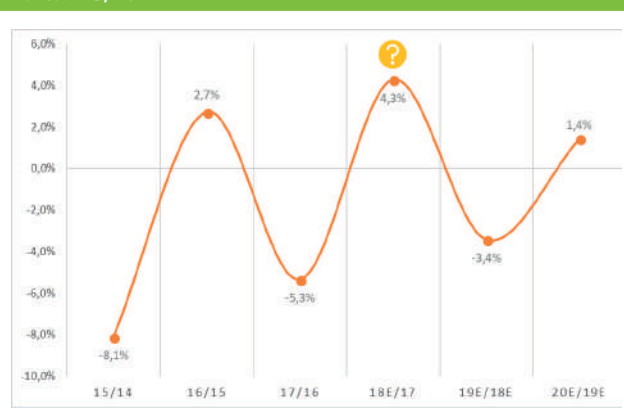
**Camilla Bellini**  
Senior Analyst, The Innovation Group

**Q**uesto è l'anno dei mondiali e tradizionalmente significherebbe una cosa sola per il mercato delle TV: un mercato in crescita e tutta l'Italia attaccata al televisore. Il 2018 – tra la mancata qualificazione ed una serie di novità in fatto di standard di trasmissione – rischia però di diventare un "anno triste" per il mercato italiano delle TV?

Nel 2017 The Innovation Group – nel più generale piano di aggiornamento delle stime e dei trend del mercato digitale in Italia – aveva presentato l'andamento del mercato delle TV, prevedendo per il 2018 una crescita del mercato del +4,3% rispetto all'anno precedente, per un valore assoluto del mercato pari a 1,6 miliardi di Euro. Questa crescita inoltre è accompagnata da un aumento dei prezzi medi dei prodotti in questione, a fronte della diminuzione dei volumi venduti: in altre parole, i consumatori tendono a comprare meno televisori ma a scegliere modelli di fascia alta. In particolare, l'avvento sul mercato di dispositivi con tecnologia 4k ha determinato l'accentuarsi di questo trend, ovvero del prezzo medio dei dispositivi venduti, aumento che d'altra parte era già stato registrato recentemente dall'osservatorio di GFK su questi temi anche in Italia. Nel complesso la crescita prevista era guidata sia in ripresa del trend negativo registrato l'anno precedente (nel 2017 rispetto al 2016) sia alle attese rispetto ai campionati mondiali di calcio e alla spinta che questo evento generalmente dà al mercato delle televisioni in Italia. Tradizionalmente, infatti, il mercato delle televisioni ha un andamento ondulatorio, con

trend in crescita ogni due anni, in corrispondenza dei mondiali e degli europei/ olimpiadi, rispettivamente. D'altra parte, l'avvicinarsi all'inizio della competizione sportiva – che però non vede la partecipazione del nostro Paese – e gli annunci rispetto al cambio dello standard di trasmissione delle TV (processo che si concluderà nel 2022) gettano un'ombra sul trend positivo previsto per l'anno in corso. Se da un lato infatti l'assenza della nazionale dalle partite potrebbe disincentivare la sostituzione dei vecchi dispositivi con modelli a più alte prestazioni, dall'altro il timore di acquistare dispositivi che in breve diverranno obsolescenti a causa del cambiamento negli standard di trasmissione (con lo spettro della necessità di acquisto di decoder come già accaduto nel passaggio al digitale terrestre), mettono in dubbio la possibilità di raggiungimento dei target di crescita previsti.

**I trend del mercato delle TV in Italia (2015- 2020e)**  
Fonte: TIG, 2017



---

# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

---

## PMI e Risk Based Thinking



**Vincenzo D'Appollonio**  
Partner, The Innovation Group

---

**N**ell'ambito dei nostri progetti di Management Consulting con le PMI lombarde, stiamo riscontrando una sempre maggiore sensibilizzazione alla tematica del Risk Based Thinking, recentemente resa molto visibile in associazione ai nuovi requisiti della norma ISO 9001:2015; in realtà la norma rende solo evidente quello che doveva già essere e deve essere un modo di agire "saggio" del management aziendale, attento a proteggere l'azienda dalle tempeste, sempre presenti, nei mari in cui naviga.

In termini aziendali il rischio può essere definito come l'incertezza di poter raggiungere gli obiettivi previsti, di qualsiasi genere essi siano. Al rischio è quindi associato il risultato inferiore al livello previsto delle azioni effettuate e che quindi, molto verosimilmente, può essere ricondotto ad un impatto negativo sul cliente finale.

Focalizzare l'attenzione del management sui potenziali rischi a cui l'azienda è esposta e l'identificazione delle azioni per minimizzarli si traducono infatti in un aumento della robustezza dei processi aziendali, quindi portano ad un miglioramento della loro efficienza, e quindi, in ultima analisi, ad un miglioramento della soddisfazione dei clienti da cui non possono che derivare migliori opportunità di business.

I rischi da considerare possono essere di varia natura, quale ad esempio: Strategica, rischi derivanti da fattori interni o esterni

quali cambiamento del contesto di mercato, decisioni aziendali errate o attuate in modo non adeguato, mutamenti del quadro normativo, mancata capacità di sfruttare nuove tecnologie, etc; Finanziaria, rischi associati al grado di disponibilità delle fonti di finanziamento, alla volatilità di valuta e tassi di interesse, etc; Operativa, rischi riguardanti la soddisfazione del cliente, i difetti di progettazione, i reclami e tutto ciò che ha un impatto negativo sulle capacità dell'organizzazione di creare valore; Legale, rischi derivanti da violazioni di norme nazionali, internazionali e di settore, mancato rispetto dei contratti stipulati, "battaglie" legali con concorrenti, fornitori, clienti, etc; Reputazionale, rischi derivanti da comportamenti professionalmente scorretti e non conformi all'etica aziendale e, in generale, tutto ciò che espone l'organizzazione al pagamento di sanzioni o a danni all'immagine e alla reputazione della stessa.

La funzione del risk management è quella di proteggere ed incrementare il valore di ogni attività aziendale, riducendo sia le probabilità di fallimento che l'incertezza relativa al raggiungimento degli obiettivi generali dell'organizzazione. Si tratta di un processo che deve essere continuo ed integrato nella cultura aziendale mediante una politica mirata da parte del management atta a rendere ogni membro dell'organizzazione responsabile, per il suo ruolo, della gestione del rischio.



Un elemento chiave per identificare i rischi potenziali dei processi aziendali è la comunicazione. Attraverso meeting periodici e canali di segnalazione adeguati, è possibile aumentare il controllo sui processi e prendere coscienza dei rischi presenti o potenziali non appena si verificano. Il processo di azione preventiva, effettuato dal singolo, viene sostituito da un processo che prevede la collaborazione di tutto il team. In questo modo le azioni intraprese saranno più efficaci a livello dell'intera azienda perchè saranno risposta a reali necessità aziendali.

Dunque possiamo affermare che l'approccio risk-based è parte dell'approccio per processi; il risk-based thinking costituisce, di fatto, azione preventiva; il rischio è spesso considerato solo in senso negativo: l'approccio risk-based aiuta invece ad identificare le opportunità di miglioramento.

Le nostre Aziende stanno dunque comprendendo sempre più che Risk Based Thinking non è solo l'ottemperanza ad una norma, bensì significa un modo nuovo di porgersi nei confronti di ciò che è atteso, significa non dare per scontato di conseguire un risultato, ma interrogarsi sui possibili ostacoli. Per individuarli, occorre capire ciò che non è accettabile che accada, in termini di processo, attività, relazione. Il passo successivo è pianificare le azioni per evitare, eliminare o mitigare il rischio: dopo che le azioni sono state attuate, ne va verificata l'efficacia. Dall'analisi di una situazione possono emergere nuove opportunità di business: attrarre nuovi clienti, sviluppare nuovi prodotti/servizi, ridurre gli sprechi, potenziare la produttività, per poter continuare a crescere sui Mercati di riferimento.

ATTRAVERSO MEETING

PERIODICI È POSSIBILE

AUMENTARE IL

CONTROLLO SUI

PROCESSI E PRENDERE

COSCIENZA DEI

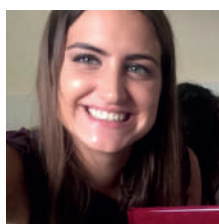
RISCHI PRESENTI O

POTENZIALI



# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

## Web marketing e digital transformation: un nuovo modo di fare business



**Carmen Camarca**  
Junior Analyst, The Innovation Group

**C**avalcare l'onda del digitale è, ormai, una necessità per chiunque voglia adoperare strategie di marketing vincenti.

Il digitale è business e il web marketing ne rappresenta senza dubbio uno dei pilastri portanti: secondo le stime di EuroNetMedia.org, global network di servizi media specializzato in comunicazione d'impresa e web marketing, nel 2018 le imprese aumenteranno notevolmente il budget destinato al marketing digitale. Partiamo da una distinzione basilare: il digital marketing si differenzia

dal web marketing, i due termini non devono, dunque, essere utilizzati in modo interscambiabile (come spesso succede).

Per digital marketing si intende, infatti, il marketing d'impresa che usa prevalentemente canali digitali (dall' utilizzo del web a quello delle app) per raggiungere il proprio target; il web marketing è, invece, una tipologia del digital marketing che si avvale unicamente dello strumento web per elaborare strategie efficaci e raggiungere specifici obiettivi di business.



“

il digital marketing si differenzia dal web marketing, i due termini non devono, dunque, essere utilizzati in modo interscambiabile

”

Al di là delle infinite opportunità che la digital transformation offre alle imprese (si pensi alle capacità predittive e prescrittive dei Big Data o alle API – Application Programming Interface – ormai considerate il motore della Digital Economy), il web marketing, in particolare, è indispensabile, essendo in grado di fornire numerosi strumenti che, se utilizzati strategicamente, permettono di rafforzare la propria brand reputation, che di fatto costituisce l'identità sul web: la multicanalità e la velocità di trasmissione delle informazioni hanno fatto sì che le imprese si preoccupassero sempre di più della propria reputazione online, per scongiurare il pericolo della diffusione di un negativo "E-WOM" – electronic word of mouth – il passaparola elettronico che si affianca al tradizionale Word of Mouth e che ha il potere di "distruggere" qualsiasi attività aziendale.

Utilizzare le piattaforme digitali e sollecitare modi nuovi di comunicazione, è, dunque, oggi compito di qualunque organizzazione. Lo strumento più utile nel ventaglio d'offerta del web marketing è senz'altro la web analytics, ovvero la misurazione, la raccolta, l'analisi e la comunicazione dei dati rilasciati sul web.

La raccolta delle informazioni avviene attraverso l'utilizzo di software specifici, come ad esempio Google Analytics, ma la parte più importante del lavoro è sicuramente la fase successiva, quella di analisi dei dati: è da questa, infatti, che emergono le informazioni essenziali per pianificare gli investimenti e migliorare, così, il sito e le azioni di marketing online.

Tali azioni permettono di rafforzare la presenza del brand sul web, aumentando l'awareness, le possibilità di acquisire nuovi clienti e fidelizzando chi già conosce l'azienda e aumentando.

Al di là degli ovvi benefici, quello delle campagne di comunicazione digitali è un tema che ha sempre generato reazioni eterogenee, specialmente nel panorama italiano, caratterizzato per lo più da piccole e medie imprese, ancorate a metodi di gestione "tradizionale" e che hanno fatto di questa il proprio punto di forza, rigettando, così, qualsiasi pulsione innovativa.

Tuttavia, per competere bisogna innovare e soprattutto bisogna saperlo fare: in un mercato sempre più indifferenziato l'innovazione non è più solo di servizio o di prodotto, può avvenire anche saltando sul treno del digitale, affrontandone le sfide. Un'opportunità che l'Italia deve cogliere al più presto.

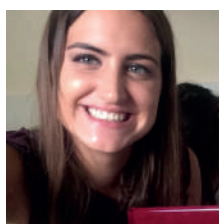
Se è vero, infatti, che si sta progressivamente riducendo il gap con altri paesi europei (si pensi a Francia, Germania o Regno Unito), il nostro paese ha ancora molta strada da compiere per poter essere definita un'economia digitale matura (si ricordi che il nostro paese è al 25esimo posto su 28 nella classifica DESI – Digital Economy and Society Index).

Le possibilità di crescita ci sono, bisogna solo abbracciare il cambiamento, avviando un processo di restyling del sistema produttivo italiano e promuovendo un New Made (Digital) Italy.



# BANCHE E FINTECH

## PSD2: quali strategie per le banche in Italia?



**Carmen Camarca**  
Junior Analyst, The Innovation Group

Lo scorso 10 maggio, a Milano, The Innovation Group ha organizzato un evento per discutere con banche e esperti delle sfide che la PSD2 sta ponendo agli operatori del settore. Durante l'evento sono emersi diversi spunti ed esempi per capire meglio il potenziale della banca aperta anche in Italia.

La PSD2 (Payment Service Directive 2), la nuova direttiva europea a cui gli istituti bancari europei erano tenuti ad adeguarsi entro gennaio 2018,

L'adeguamento a questa normativa ha, d'altra parte, aperto nuovi scenari competitivi per le banche, ponendo il problema di come gestire al meglio la necessità di adeguamento ad un modello di banca aperta, facendo leva sui necessari investimenti così da rispettare la compliance e creare nuove partnership e nuove opportunità di business.

In riferimento a questo tema, Excellence Consulting, società di consulenza specializzata nel supporto alle decisioni gestionali e nel

### Da PSD a PSD2: l'evoluzione della direttiva europea

Fonte: PwC, Pillola di PSD2 n° 1, 2016

#### PSD: 2010 – 2015 alcuni punti ancora aperti

- Applicazione non uniforme della PSD e della altre normative europee nei vari Stati Membri
- Numerose esenzioni generiche nella Direttiva
- Numerosi operatori ed intermediari non regolamentati
- Assenza di standardizzazione ed interoperabilità delle soluzioni di pagamento e dei sistemi di sicurezza
- Applicazione di tariffe non omogenee tra i vari Stati Membri

#### PSD2: 2016 – 2018 le risposte

- Maggiore protezione del consumatore
- Sviluppo di nuove soluzioni di pagamento
- Regolamentazione di nuovi player di mercato
- Fee uniformi per i pagamenti con carta in linea con la MIF
- Incremento del livello di competizione
- Superamento delle differenze tra le discipline degli Stati Membri
- Generale incremento di efficienza attraverso la standardizzazione delle infrastrutture

nasce con l'obiettivo di creare un mercato unico ed integrato dei pagamenti, imponendo alle banche di dare accesso anche a terze parti a dati e pagamenti attraverso API (Application Programming Interfaces).

governo delle attività progettuali, ha individuato quattro strategie che le banche possono adottare nel confrontarsi con l'adeguamento alla PSD2. Secondo la matrice proposta da Excellence Consulting, ci si può muovere

da un modello di "adeguatezza legale" in cui l'approccio è tendenzialmente reattivo (mettendo a disposizione unicamente i dati finanziari minimi richiesti dalla normativa) fino ad un modello di banca come "piattaforma universale".

In particolare, rispetto a questo modello, in cui le banche si orientano alla creazione di una piattaforma per lo sviluppo di servizi finanziari e non, diviene fondamentale la capacità di individuare e selezionare le realtà (fintech e insurtech) che offrono i servizi che meglio si integrano con la propria offerta e con i bisogni dei propri clienti. Inoltre, per le banche che si propongono di diventare piattaforme universali, diventa importante la capacità di gestire al meglio la multicanalità, secondo quel modello di App e User Experience avanzata lanciata dalla Apple con i propri Iphone.

Il modello della Banca- Universale è emerso come il modello che meglio consente di sfruttare gli obblighi e le opportunità offerte dalla PSD2, consentendo agli istituti finanziari non solo di essere compliance alla normativa ma di generare nuove possibilità di business e nuove fonti di ricavi.

Senza tenere conto che, inoltre, sempre stando a un'analisi di Excellence Consulting, emerge come le aspettative di crescita di una banca nei mercati azionari sia correlata positivamente con i suoi investimenti in Fintech: questo risultato, ben rappresentato nel grafico presentato durante la conferenza, sottolinea come anche i mercati e le performance delle banche stesse oggi siano valutate tenendo conto anche del loro posizionamento in una logica di Banca- Piattaforma Universale.

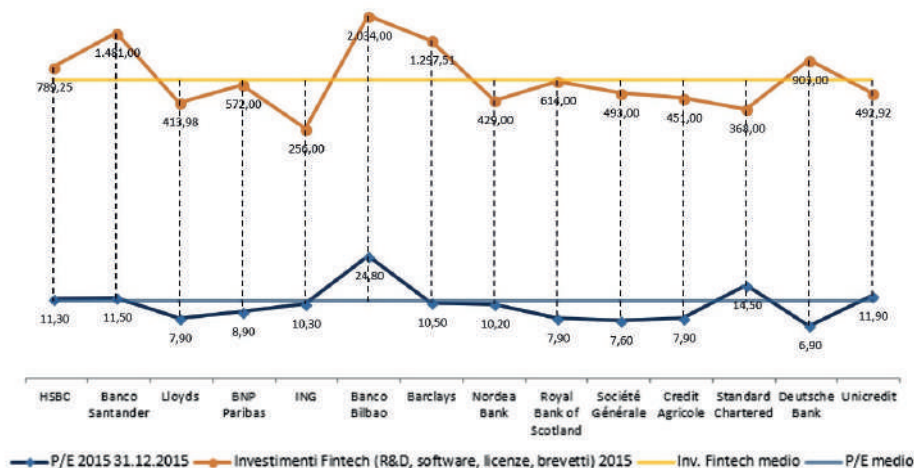
### Quattro strategie di evoluzione dei modelli di business per le banche

Fonte: Excellence Consulting 2018



### La correlazione tra investimenti Fintech e Price on Earning Ratio (P/E)

Fonte: Excellence Consulting 2018



# DIRITTO ICT IN PILLOLE

## Il GDPR ed il consenso: quando deve essere richiesto



**Redazione**  
Colin & Partners

**U**no dei nodi centrali del Regolamento UE, ora pienamente operativo in tutta l'Unione europea, e del recente schema di decreto legislativo in esame alle Commissioni delle camere, è quello del consenso al trattamento dei dati conferito dall'interessato.

Ma quali sono i casi in cui è necessario chiederlo e quando, se già ottenuto secondo la normativa previgente, è opportuno chiederlo nuovamente? Non abbiate paura: basta seguire poche semplici regole per sapere se siete in regola con la nuova normativa.

Innanzitutto, va premesso che non sempre è necessario richiedere ed ottenere il

consenso. L'art. 6 GDPR individua i casi in cui il trattamento dei dati è lecito: ad esempio, quando è necessario per dare esecuzione al contratto o ad obblighi precontrattuali, oppure quando serve al Titolare per dare esecuzione a specifici obblighi di legge a lui riferiti.

Riguardo ai limiti di età, lo schema di decreto legislativo che, se approvato, andrà ad adeguare la normativa nazionale al Regolamento europeo, ha fissato a sedici anni la soglia minima di età ai fini della prestazione di valido consenso al trattamento dei propri dati per l'iscrizione ai social network.

Per tutti gli altri casi, resta il limite dei diciotto anni.



Non sempre è necessario richiedere ed ottenere il consenso.

L'art. 6 GDPR individua i casi in cui il trattamento dei dati è lecito: ad esempio, quando è necessario per dare esecuzione al contratto o ad obblighi precontrattuali, oppure quando serve al Titolare per dare esecuzione a specifici obblighi di legge a lui riferiti.

Detto ciò, torniamo al quesito iniziale, ovvero quando è necessario chiedere il consenso o, se già richiesto, quando deve essere nuovamente prestato. In generale, deve essere richiesto quando vengono trattati dati particolari dell'interessato, come indicati all'interno dell'art. 9, co. 1, GDPR, ovvero nei casi non rientranti nell'art. 6 GDPR sopra citato.



I consensi ottenuti prima del 25 maggio restano validi se assunti con informative conformi ai principi del Regolamento, come chiarito Considerando 171 GDPR e confermato dal Garante durante l'incontro con i DPO del 24 maggio scorso.

L'art. 4, co. 1, n. 11, ne elenca i requisiti: il consenso deve essere libero, inequivocabile, specifico, informato, verificabile e revocabile.

A prima vista tali requisiti possono sembrare banali, tuttavia, quando poi dobbiamo verificare in concreto la loro osservanza, il loro significato può non essere così scontato. Quindi, il consenso sarà:

libero, quando, come specificato dall'art. 7 GDPR, l'interessato è messo nella condizione di effettuare una vera scelta, non condizionata dal timore di non poter beneficiare degli effetti di un contratto se non sono accettate anche ulteriori condizioni non collegate all'esecuzione del contratto stesso (ad esempio, essere obbligati a ricevere pubblicità commerciale);  
inequivocabile, quando l'interessato presta chiaramente il proprio consenso, ad esempio spuntando una casella opt-in o inserendo i propri dati, come la mail, in una casella apposita;

specifico, se sono previsti tanti consensi quante sono le diverse finalità di trattamento. Si parla infatti di granularità del consenso. È il caso del marketing diretto, o anche della profilazione: inoltre, se vengono previste ulteriori finalità, il consenso dovrà essere prestato anche per queste;

informato, quando, all'interno dell'informativa, sono chiaramente indicati i dati trattati, per quali finalità, le modalità di trattamento, i diritti in capo all'interessato, delle conseguenze che discendono dall'accettazione così come dal rifiuto al trattamento.

È, quindi, opportuno che l'informativa sia di facile comprensione, così da non ingenerare incomprensioni od equivoci;

verificabile, quando è possibile dimostrare chi ha prestato il consenso ed in quale circostanza; sempre revocabile. L'interessato ha, infatti, diritto a revocare il proprio consenso senza obbligo di motivazione. La revoca del consenso deve essere di facile esercizio, così come è stato prestarlo.

Nell'informativa devono essere indicate le modalità di revoca, che può essere effettuata mediante l'invio di una comunicazione ad un dato indirizzo mail, opportunamente indicato nella stessa, o compilando un form ad hoc predisposto dal Titolare del trattamento.

Ad ogni modo, la prestazione del consenso ha una durata, indicata nell'informativa. Scaduto il termine di conservazione dei dati, dovrà essere nuovamente richiesto.

---

# CYBERSEC E DINTORNI

---

## Connected e Autonomous car: i rischi per sicurezza e safety



**Elena Vaciago**

Associate Research Manager, The Innovation Group

---

**L**’innovazione digitale ha permesso negli ultimi decenni ai Car Maker di incrementare in modo continuo safety, potenza, ecosostenibilità, funzionalità dei propri veicoli, dal controllo della stabilità all’iniezione elettronica, dalla guida assistita ai nuovi servizi di navigazione e tracciamento. Le auto sono oggi vendute con funzioni di serie di connettività e intrattenimento, con capacità di telefonare e fare video, condividere immagini, accedere a social, giochi e musica online.

Tuttavia, un utilizzo sempre più diffuso di condivisione di informazioni e connettività, ha portato i veicoli smart ad essere potenzialmente vulnerabili agli attacchi cyber, un tema che è oggi sotto gli occhi di tutti: continuamente infatti arrivano notizie di bug individuati nel software delle auto del futuro.

### **Smart Car Hacking: 14 bug scoperti nelle auto BMW**

Due settimane fa è stato reso noto che un team di ricercatori di sicurezza cinesi, del Keen Security Lab, unità di ricerca di Tencent, ha scoperto oltre 14 bug in vari modelli di auto BMW in un audit durato 12 mesi (da gennaio 2017 a febbraio 2018). Tutte queste vulnerabilità espongono potenzialmente le auto ad attacchi effettuati anche da remoto: gli hacker riescono ad accedere al CAN bus interno e ad interagire con tutti i componenti collegati, e possono prendere il controllo totale dell’auto.

“I problemi di sicurezza delle auto non sono solo un problema di esposizione di dati personali, ma possono mettere a rischio la sicurezza fisica delle persone. Inoltre, con queste forme di attacco, gli incidenti non sono più isolati, ma potenzialmente possono avvenire contemporaneamente in più luoghi” ha commentato in un’intervista pubblicata dalla stessa BMW Samuel Lv, direttore del Keen Security Lab.

Lo stesso gruppo di ricercatori aveva verificato in passato la presenza di vari bug nei sistemi elettronici in-car utilizzati da Tesla. Mentre BMW ha confermato i problemi del suo firmware e li sta risolvendo con aggiornamenti OTA (over the air), i ricercatori hanno pubblicato un report con l’assessment delle vulnerabilità, omettendo però di fornire dettagli tecnici che potrebbero essere utilizzati da eventuali attaccanti. Quello che è emerso sono problemi associati ad alcuni componenti: il sistema di Intrattenimento (Head Unit), la centralina di controllo telematico (Telematics Control Unit, TCU o T-Box), e il Central Gateway Module.

### **Consumatori sempre più attenti a temi come Sicurezza e Privacy**

Oggi non solo i Car Maker e il loro ecosistema di partner sono attenti a questi temi: cybersecurity e privacy, ossia il corretto utilizzo e il rispetto dei nostri dati personali, sono criticità che interessano oggi anche i singoli consumatori. Secondo la Irdeto Global Consumer Connected





Car Survey[1] (condotta tra ottobre 2017 e novembre 2017 su un panel di 8.354 consumatori di 6 nazioni, tra cui Canada, Cina, Germania, Giappone, UK e USA) l'85% dei consumatori dei Paesi più industrializzati ritiene che qualsiasi auto connessa può potenzialmente cadere vittima di un attacco cyber.

In aggiunta, il 59% degli intervistati che dichiara di possedere già un'auto connessa, ritiene che il proprio veicolo potrebbe subire un attacco cyber.

La consapevolezza sull'intrinseca vulnerabilità dei nuovi modelli di smart car sta oggi portando i consumatori a interrogarsi sui rischi legati all'acquisto di un veicolo dotato di queste funzioni avanzate. Considerando infatti consumatori che sono in procinto di comprare un nuovo veicolo, oltre il 53% afferma che prima dell'acquisto verificherà se il veicolo che intende acquistare è dotato di sufficienti misure di cybersecurity.

### **Più sicurezza cyber per milioni di connected car già in circolazione**

Il tema della cybersecurity nel mondo Automotive è sempre più all'attenzione di Car Maker, policy maker e anche di singoli consumatori. Se gli attacchi cyber rivolti alle auto sono al momento molto meno frequenti rispetto a quelli che riguardano PC, reti, data center e ambienti cloud, è però anche

vero che l'impatto su un veicolo connesso (o potenzialmente, su milioni di macchine in circolazione, visto che già oggi sono venduti a livello globale oltre 20 milioni di auto connesse all'anno) possono andare ben oltre il furto di dati. In gioco, questa volta, c'è la stessa safety delle persone.

Nei prossimi anni, sia i Car Maker sia i loro fornitori Tier 1 saranno chiamati a dimostrare di aver messo in piedi tutte le misure per proteggere i veicoli da attacchi informatici, con una strategia di difesa multi-livello in grado di mettere in sicurezza tutti i componenti e sensori dell'auto, oltre che naturalmente tutti i dati raccolti sui guidatori; di risolvere i bug una volta scoperti; di contenere un eventuale attacco o comportamento anomalo del veicolo nel momento in cui dovesse accadere. In gioco c'è la loro reputazione e la sostenibilità di modelli di business che si stanno spostando sempre di più sul fronte dell'innovazione digitale.

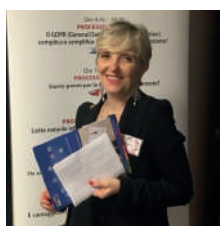
[1] The Irdeto Global Consumer Connected Car Survey examines consumer ownership and purchasing plans for connected vehicles, awareness of cyberattacks targeting connected cars, cybersecurity concerns for both connected cars and autonomous vehicles, and the likelihood that consumers would research a vehicle's ability to protect itself from a cyberattack prior to purchasing a connected car. The research was conducted online by YouGov from October 25, 2017 – November 9, 2017 and surveyed 8,354 adults (aged 18+) in six countries, including Canada, China, Germany, Japan, UK and US

---

# VOCI DAL MERCATO

---

## Digital Notary Office: digitalizzazione notarile a norma di legge



Intervista di Elena Vaciego a  
**Patrizia Sormani, Responsabile Compliance di eWitness Italia**

---

**E**rogare servizi online da Piattaforme digitali a garanzia di legge, per fornire un governo e un'abilitazione di servizi fiduciari digitali, tramite certificazione di processi documentali e garanzie di sicurezza del dato e delle identità digitali. In poche parole, unendo certezza giuridica e sicurezza informatica.

È questa la mission di eWitness Italia, ossia, sviluppare servizi di vario genere basati su un connubio nativo tra il codice della piattaforma digitale, e la regolamentazione, per cui il rispetto alle norme è scritto direttamente nel software. Ne parliamo in questa intervista con Patrizia Sormani, Responsabile Compliance di eWitness Italia

### **Cosa ha significato per voi portare l'innovazione nell'ambito dei processi legali?**

In qualità di Trust Service Provider, eWitness Italia offre implementazioni d'avanguardia per un'interoperabilità globale e per l'erogazione di servizi che offrono massima sicurezza e confidenzialità nella gestione del dato. In occasione di DIG.Eat 2018 abbiamo presentato un nostro case study, la stipula notarile digitale. La nostra è una testimonianza basata su un caso reale (l'infrastruttura realizzata per lo Studio notarile Genghini) sul fatto che l'atto notarile telematico è oggi veramente possibile.

Il nostro obiettivo era quello di dare certezza giuridica al dato digitale, prima di mandarlo in conservazione. Per fare ciò ci stiamo spendendo per essere compliant non solo a livello nazionale

ma anche con riferimento agli standard tecnici eIDAS che, purtroppo, non sempre coincidono!

Caratteristica peculiare di eWitness è quella di avere un Notaio come figura al centro della propria proposta tecnologica: eWitness per statuto sociale ha lo scopo di fornire strumenti al notaio digitale del terzo millennio. Per cui la nostra missione è "la verità, tutta la verità e nient'altro che la verità": l'architrave di sicurezza è un sistema di tracciamento delle operazioni e di conservazione dei relativi dati in cui il notaio non deve fidarsi ciecamente della tecnologia ed eWitness non deve fidarsi ciecamente del notaio. Strutturato sul piano crittografico in modo assai simile al Blockchain, ossia mediante alberi Merkle di hashes e un sistema P2P di firme e marche temporali. Realizzato nel febbraio del 2006, ossia prima della nascita del Blockchain.

Il notaio Genghini che svolge in azienda la funzione di responsabile della compliance a livello UE e di designer delle tecnologie, oltre ad essere super partes come tutti i notai, è anche un esponente di spicco nella redazione ed approvazione degli standard europei sui servizi fiduciari.

### **Quali sono le novità che nascono dall'informatizzazione della funzione notarile?**

Attraverso lo strumento digitale si può raggiungere oggi una garanzia che è pari o anche superiore rispetto a quella dei contratti cartacei, persino quelli notarili: infatti col digitale è

possibile tracciare non solo la dichiarazione delle volontà, ma anche il processo di formazione del consenso.

La visione su cui si basa la nostra proposta è quella di armonizzare il codice inteso come norma giuridica con il codice inteso invece come codice sorgente, superando l'antinomia individuata da Lawrence Lessig nel suo "Codes and other Laws of the Cyberspace".

Utilizzando la piattaforma di "Digital Notary Office", il notaio non rinuncia né al suo ruolo né al suo atto tradizionale, in quanto è comunque tenuto a controllare tutto, ma in questo caso è la piattaforma che lo supporta nel "dare certezza", di garantire tutto quanto richiede l'atto tradizionale. Gestendo e tracciando le varie fasi della stipula tradizionale in un ambiente digitale, il sistema eWitness consente di fornire un atto digitale e telematico dotato del medesimo valore probatorio di un atto pubblico stipulato sulla carta, in modo tradizionale. Un notaio che oggi fa firmare un atto digitale sul suo PC in studio può davvero affermare di essere certo (fino a querela di falso) di ciò che sta facendo? La risposta è negativa, a meno che non abbia preso delle precauzioni tecniche e procedurali che determinano un raddoppio dei tempi di perfezionamento dell'atto, se debbono essere manualmente posti in essere dal notaio.

Il notaio deve essere personalmente certo dei fatti e delle dichiarazioni delle parti. Nell'atto pubblico, il notaio non può fidarsi di attestazioni di terzi (ad esempio sull'identità delle parti) né può fidarsi di documenti o registrazioni eteroprodotte. Egli deve essere l'autore dell'atto pubblico e può attestare solo ciò che ha personalmente constatato. Per cui non può fidarsi di ciò che gli mostra lo schermo del suo computer di studio, considerato che in assenza di trusted computing, il problema del What You See Is What You Sign, è tuttora irrisolto.

Il problema che abbiamo inteso risolvere è di creare una infrastruttura tecnologica che consenta al notaio di dare "piena prova, fino a querela di falso, della provenienza del documento dal pubblico ufficiale che lo ha formato, nonché delle dichiarazioni delle parti e degli altri fatti che il pubblico ufficiale attesta avvenuti in sua presenza o da lui compiuti" (come recita l'articolo 2700 del codice civile).

#### **Quali sono le resistenze che trovate in Italia?**

Osserviamo un comportamento schizoide: da più parti si vuole usare il digitale per risolvere problemi che non esistono (non sono mai esistiti) nella prassi (tipo l'abuso di firma o la sicurezza tecnica del documento dopo 30 anni), mentre si cerca da alcune parti (adducendo ragioni giuridiche) di ostacolare la soluzione di reali problemi di sicurezza, tipo l'identificazione on-line e il WYSIWYS.

Sono situazioni che ricordano il primo codice della strada inglese che per le auto imponeva di avere uno sbandieratore davanti e uno dietro, per segnalare l'arrivo di un mezzo pericoloso. Più che risolvere i problemi, tali approcci rallentano il processo di digitalizzazione e lo spostano verso provider "globali" che usano la forza del loro brand e la pervasività delle loro soluzioni informatiche per "proteggere" gli utenti. L'intera costruzione di un mercato digitale unico in Europa tramite il regolamento eIDAS e la GDPR, vuole esattamente l'opposto: adeguare le norme giuridiche a quanto necessario a creare una soggettività ed una cittadinanza digitali che rispettino (anzi rafforzino) il godimento dei diritti civili, la partecipazione all'amministrazione della cosa pubblica e la sicurezza informatica.

L'atto (pubblico o privato) telematico è uno di quegli strumenti di inclusione giuridica, che per troppo tempo si è ritenuto giuridicamente inidoneo a sostituire la presenza fisica negli atti notarili e giudiziari. Usato oculatamente e con l'ausilio di tecnologie idonee, invece, estende la partecipazione degli interessati agli atti amministrativi e giudiziari.

#### **Quali sono quindi i vantaggi pratici della stipula telematica?**

Oltre a rendere tutto il processo più efficiente e fluido negli atti ripetitivi delle banche e degli altri operatori professionali, si possono individuare moltissimi altri vantaggi anche per il cittadino. Immaginiamoci che un italiano residente all'estero intenda stipulare un atto notarile, senza procura ma con tutte le garanzie offerte solo da un notaio italiano: con questo strumento riesce a farlo con tutte le garanzie necessarie, direttamente da casa propria (per esempio in Australia).

Pensiamo a chi non è in grado di esprimere la sua volontà: il Notariato ha interpretato in modo fortemente evolutivo la legge notarile per agevolare i malati di SLA. Oggi persino quelli affetti da sindrome di lock-in (ossia perfettamente capaci di intendere e volere, ma impossibilitati a muoversi e parlare) se capaci di usare il puntatore oculare, possono comunicare con il notaio attraverso il computer che legge il movimento dei loro occhi. È stato quindi accettato il concetto che una tecnologia opportunamente configurata può supportare dell'espressione della volontà umana.

È evidente che se si ritiene un computer (ribadisco opportunamente configurato) idoneo addirittura a concorrere alla formazione della dichiarazione di un soggetto incapitato, esso a maggior ragione potrà essere il canale di comunicazione neutro e trasparente, attraverso il quale le parti si scambiano il consenso.

In ultima analisi, una tecnologia, opportunamente disegnata ed utilizzata, offre uno strumento che finisce per esaltare il ruolo del notaio, come

garante della transazione digitale invece che quella analogica tradizionale.

**Oltre ai processi notarili, in quali altri ambiti legali e di business è possibile portare l'innovazione digitale, con il vostro approccio, ossia unendo certezza giuridica e governance informatica dei processi?**

Il nostro obiettivo è sviluppare piattaforme di diverso genere che vanno a creare un connubio tra il codice alla base della piattaforma, e la regolamentazione, per cui il rispetto alle norme è by design, scritto direttamente nel software.

Al centro c'è la figura del notaio, responsabile del nostro sistema di conservazione, in un sistema di conservazione peer to peer (ossia mediante distributed ledger) che assomiglia notevolmente al concetto del Blockchain.

Tutto è tracciato: per ogni istanza che entra nel sistema è rilasciata ricevuta. L'identificazione dell'oggetto digitale ne garantisce la provenienza, il calcolo dell'hash la sicurezza, generando contestualmente un rapporto che tiene traccia di tutta la storia di qualunque oggetto digitale dal momento in cui entra nel sistema.

Letteralmente, eWitness è un'azienda nata per sfruttare le proprietà di sicurezza e legali degli alberi di hash così come concepiti da Ralph Merkle e sviluppati da David Chaum. Il nostro obiettivo è rendere unico il dato e sapere sempre dove è dentro il sistema, sapere come andare a reperirlo, tracciando tutta la sua storia. Ci chiedono spesso se siamo GDPR compliant, se abbiamo la Privacy by design: la risposta è sì, perché per noi la sicurezza è un punto di partenza, non di arrivo.

Un altro ambito su cui lavoriamo è quello della tenuta e conservazione digitale dei libri sociali per i Consigli di Amministrazione. Anche in questo caso, una piattaforma digitale risponde perfettamente ad obiettivi di ottimizzazione del processo: toglie la fase di verbalizzazione, poi diventa molto più semplice sfruttare la tecnologia per conservare, ridurre le stampe dei verbali, conservare i verbali e renderli accessibili in modo più trasparente e più semplice. La soluzione prevede un portale di esposizione con varie tipologie di utenza, accesso con strong authentication, modulato in modo diverso a seconda dell'interlocutore seguendo i dettami della legge.

Il mercato dei servizi fiduciari si declina per vari ambiti e mostra trend di crescita nell'adozione di innovazioni digitali: è una strada da percorrere perché c'è la possibilità di erogare servizi informatici che danno garanzie maggiori rispetto alla carta.

**Come vi posizionate nei confronti della tecnologia Blockchain?**

Il nostro sistema è nato prima della Blockchain, ne è antesignano perché ne anticipa alcuni aspetti, come il tema del controllo degli oggetti digitali tramite hash, il controllo peer to peer, i distributed ledger, i Merkle Hash Trees. Quindi, per alcuni aspetti della Blockchain ci siamo ritrovati, per altri meno: su alcuni attualmente ci poniamo degli interrogativi. Ad esempio, se devo garantire il Diritto all'oblio richiesto dal GDPR, con la Blockchain ho qualche problema in più...

Noi riteniamo che la Blockchain è assolutamente geniale sul piano matematico, ma non crediamo che sia infallibile. Siamo convinti, anzi speriamo, che diventi parte della nostra vita quotidiana come i social media. Ma proprio perché questo processo si è avviato, stiamo già interrogandoci su quale sarà il prossimo passo: la Blockchain: sì, certo... e poi?

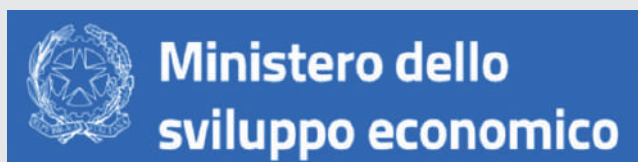


**Letteralmente, eWitness è un'azienda nata per sfruttare le proprietà di sicurezza e legali degli alberi di hash così come concepiti da Ralph Merkle e sviluppati da David Chaum. Il nostro obiettivo è rendere unico il dato e sapere sempre dove è dentro il sistema, sapere come andare a reperirlo, tracciando tutta la sua storia.**

---

# THE INNOVATION GROUP ACCREDITATA DAL MISE

---



**The Innovation Group**

Innovating business and organizations through ICT

---

Da diversi anni The Innovation Group è attiva in decine di progetti di Consulenza Direzionale con le PMI per lo sviluppo del Business: grazie alla sua comprovata esperienza ed alle testimonianze soddisfatte dei nostri Clienti, The Innovation Group è stata accreditata dal Ministero dello Sviluppo Economico come società di Temporary Export Manager, secondo le direttive del Decreto Direttoriale MISE del 20 dicembre 2017, ed iscritta all'Albo delle società fornitrici esclusive, sul territorio nazionale, di servizi consulenziali nell'ambito del progetto finanziato 'Voucher per l'internazionalizzazione'.

Questo prestigioso riconoscimento del MISE certifica che The Innovation Group è in grado, nei fatti, di fornire tutti i servizi consulenziali necessari ed appropriati per raggiungere obiettivi strategici di crescita in Mercati Nazionali ed Internazionali: assistenza organizzativa, contrattuale, sviluppo di competenze, ricerche e analisi SWOT di mercato, identificazione e/o acquisizione di nuovi clienti, sviluppo nuovi mercati, ricerca di potenziali partner industriali e/o commerciali.

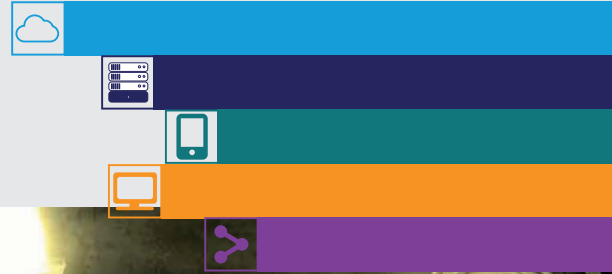
Siamo a disposizione di tutte le aziende PMI italiane per portare avanti Progetti Consulenziali per lo Sviluppo di Mercati Nazionali ed Internazionali, con un approccio win-win, per raggiungere insieme il successo finale.

**CONTATTACI PER CAPIRE COME  
COGLIERE QUESTA OPPORTUNITÀ!**

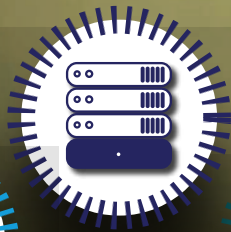




**The Innovation Group**  
Innovating business and organizations through ICT



# ICT Showcase



 #TIGShowcase

**DOVE LE TECNOLOGIE DIGITALI  
SI PRESENTANO E INCONTRANO LE AZIENDE**

**CLOUD**



**DATA CENTER**



**MOBILE COMPUTING**



**GESTIONE DATI AZIENDALI**



**OPEN SOURCE**



**SAVE THE DATE**

**1° APPUNTAMENTO**

**MILANO | 26 SETTEMBRE  
Copernico Milano Centrale**

[www.theinnovationgroup.it](http://www.theinnovationgroup.it)

Follow us:





# IL CAFFÈ DIGITALE

## ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER MENSILE!

RICEVI GLI ARTICOLI  
DEGLI ANALISTI DI THE  
INNOVATION GROUP  
E RESTA AGGIORNATO  
SUI TEMI DEL MERCATO  
DIGITALE IN ITALIA!

QUESTO MESE ABBIAMO  
FATTO COLAZIONE CON...

**FCA**

FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES



COMPILA IL FORM DI REGISTRAZIONE SU  
[www.theinnovationgroup.it](http://www.theinnovationgroup.it)