

011
111
101
110
111

MAGGIO 2023



IL CAFFÈ DIGITALE



GREEN TECH

**GREENTECH
IN ITALIA ANCORA POCHE
STARTUP MA C'È FERMENTO**

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

**Gianfranco Scocco
Coopservice**

**CYBERSEC
E DINTORNI**

**Serve una nuova governance
per contenere i rischi cyber**

MANUFACTURING

**La trasformazione digitale
dell'industria manifatturiera in
Italia**

IL TEAM DEL CAFFÈ DIGITALE



Roberto MASIERO
Presidente
The Innovation Group



Ezio VIOLA
Co-founder
The Innovation Group



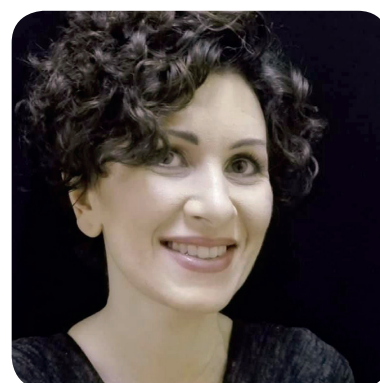
Emilio MANGO
General Manager
The Innovation Group



Elena VACIAGO
Associate Research Manager
The Innovation Group



Roberto BONINO
Giornalista, Research and
Content Manager
The Innovation Group



Valentina BERNOCCO
Web and Content Editor
The Innovation Group

3

QUESTO MESE ABBIAMO FATTO COLAZIONE CON...



Gianfranco Scocco
CIO di Coopservice

Roberto Bonino

7

NUMERI E MERCATI

Con prudenza e costanza, la trasformazione digitale avanza in Svizzera

Roberto Bonino

5

CYBERSEC E DINTORNI

Serve una nuova governance per contenere i rischi cyber

Elena Vaciago

10

MANUFACTURING

La trasformazione digitale dell'industria manifatturiera in Italia

Arianna Perri

| PLC Status | | All |
|------------|---------------|----------|
| Status | Metric | Value |
| ● | Servo Temp | 220 °F |
| ● | Air Pressure | 285 PSI |
| ● | Pressure Pump | 11% |
| ● | Fan Speed | 2915 PSI |
| ● | Compressor | 1300 RPM |
| ● | | 4450 F |



13

DIRITTO ICT IN PILLOLE

Whistleblowing: cosa sapere prima del 15 luglio 2023

Valentina Frediani



15

**LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

**E-commerce, una
locomotiva che
potrebbe correre
ancora di più**

Valentina Bernocco



17

G&B SOSTENIBILITÀ

**Greentech, in Italia ancora poche startup
ma c'è fermento**

Valentina Bernocco

Gianfranco Scocco
CIO di Coopservice

Una trasformazione costruita sulle persone

Roberto Bonino, Research and Content Manager
The Innovation Group



Coopservice è una delle realtà di riferimento nel panorama italiano dei servizi integrati di facility. Una realtà labor-intensive, forte di un organico di gruppo pari a circa 26mila dipendenti, dove però la trasformazione digitale è entrata a pieno titolo e sta incidendo sui processi e sulle abitudini stesse delle persone. Ci aiuta a capire in quale modo il Cio della società, Gianfranco Scocco.

Cosa significa fare innovazione in una realtà come la vostra?

L'innovazione è un concetto per noi pervasivo tanto da esserci dotati di una funzione interna specifica, integrata nei servizi di progettazione e indipendente dall'IT. Se questa entità ha una natura prettamente creativa e rivolta soprattutto al mercato, per noi primario, della Pubblica Amministrazione, poi occorre mettere a terra le idee generate e qui entra in gioco la parte digital. In pratica, dietro ognuno dei servizi che offriamo, troviamo strumenti tecnologici a supporto, sia che si tratti della tracciabilità di quanto offerto sia della sua rendicontazione. Un'operazione, quest'ultima, per

noi particolarmente complessa a causa della polverizzazione delle entità che operano sul territorio e soprattutto della diversità della nostra clientela.

Come si coniuga la necessità di seguire il business nelle sue evoluzioni con le iniziative che l'IT deve mettere in campo per migliorare le proprie prestazioni e i processi che la riguardano?

Si tratta di due aspetti correlati fra loro e anche il rinnovamento strettamente infrastrutturale richiede un adeguato collegamento con le esigenze del business. Nel 2018 abbiamo fatto la scelta di campo del cloud ibrido, consci dell'esigenza di dover mantenere componenti on premise, ma decisi a migrare il possibile e a sviluppare le nuove soluzioni in logica cloud-first. La trasformazione è stata importante ed è stato da subito evidente che, per mantenerla nel tempo, era necessario affrontare il tema della revisione applicativa, in particolare delle metodologie di sviluppo, che noi facciamo internamente ancora in larga misura. Abbiamo abbracciato il modello a container e microsistemi e abbiamo scelto una piattaforma

che ci consentisse di mantenere lo stesso modello sia on premise che in cloud. Di lì a poco abbiamo sviluppato un primo progetto, per noi rivoluzionario, basato sull'introduzione di un portale e di una app, a disposizione di tutti i dipendenti, per consentire il collegamento e la comunicazione fra i lavoratori sul campo e l'azienda. Su questa piattaforma, non solo il dipendente può visualizzare tutto ciò che lo riguarda, dalle informazioni anagrafiche ai cedolini, ma riceve informazioni sulla vita aziendale e istruzioni operative sulla pianificazione del proprio lavoro, rendendo possibile una completa tracciabilità delle attività. Il tutto con una interfaccia semplice e immediata che ha facilitato notevolmente l'adozione di questi strumenti anche da parte di persone con una limitata attitudine tecnologica.

A che punto siete oggi lungo questo percorso?

Abbiamo ulteriormente sviluppato nel tempo il modello a microservizi e di progettazione delle applicazioni, mentre ultimamente stiamo andando in direzione della componentizzazione. Già usavamo le Api per far parlare tra loro le applicazioni, ma ora esse arrivano a esporre vere e proprie funzioni di business, in modo tale che tutto diventi un patrimonio dell'azienda. Questo ci ha portato ad accelerare notevolmente l'integrazione dei processi di rendicontazione e la

relativa emissione degli ordini di vendita e delle fatture, potendo recuperare i requisiti contrattuali del nostro ecosistema.

Come si sviluppa nel vostro caso il rapporto fra It e funzioni di business?

Partecipando ai comitati di direzione nel mio ruolo di Cio, l'It è coinvolta in tutti i processi di trasformazione che l'azienda decide di affrontare. Viviamo una dialettica piuttosto comune nelle imprese strutturate, con inevitabili discussioni su tempi e modalità di introduzione di determinati servizi o innovazioni, ma anche una sostanziale condivisione di requisiti e obiettivi dei progetti. Abbiamo definito un piano di digitalizzazione che sta procedendo per passaggi strutturati e che ha già prodotto risultati concreti, come quelli che abbiamo già accennato, sul fronte del ciclo attivo e passivo e della rendicontazione. Ma abbiamo progettato e implementato anche un sistema di Enterprise Service Management, estendendo un concetto tipico dell'It anche ad altre funzioni aziendali e supportando le risorse umane nel progetto di smart working, che si sta avviando a diventare strutturale.

Quali sono le aree di innovazione e di frontiera che state analizzando in questo periodo?

Ci stiamo muovendo in due direzioni principali. La prima è l'introduzione del concetto di

DevSecOps, per concentrarci sulla sicurezza del codice rilasciato, la sua qualità e l'agilità nel rilascio delle applicazioni. La seconda concerne l'implementazione di una data platform, seguendo la logica datalakehouse, in linea con l'assunto dell'ultimo piano industriale di spingere verso un'azienda data-driven per il supporto decisionale, abbattendo così i silos informativi e creando le giuste correlazioni nell'eterogeneità delle fonti di provenienza dei dati.

Serve una nuova governance per contenere i rischi cyber

Elena Vaciago, Research Manager
The Innovation Group

La minaccia cyber deve essere in cima all'agenda di ogni paese industriale che voglia competere sulle scene internazionali, così come la progressiva digitalizzazione. Un punto importante per ottenere questo risultato, oltre all'impegno delle istituzioni, è anche quello della capacità di chi guida le imprese italiane nel comprendere la portata e gli impatti dei rischi di cybersecurity.

Su questi due temi, da un lato, l'evoluzione delle minacce e l'impegno del Paese nel contrastarle, dall'altro lato, le iniziative in seno alle singole organizzazioni e l'impegno sempre maggiore del CISO, il Chief Information Security Officer, nel diffondere il tema in enti pubblici e aziende private, si è svolto l'incontro dello scorso 10 maggio a Roma, durante l'evento di apertura del Cybersecurity Summit 2023 di The Innovation Group.

Il ruolo di Istituzioni, Agenzie, Polizie, nel contrasto alle minacce cyber

“La minaccia cyber è in continua ascesa globale – ha commentato Nunzia Ciardi, Vicedirettore

Generale dell'Agenzia per la cybersicurezza nazionale (ACN), aprendo i lavori del Summit -. Negli ultimi 5 anni gli attacchi gravi sono aumentati per oltre il 60%: questo significa che la gravità degli attacchi è sempre maggiore, che i danni prodotti sono sempre maggiori. Abbiamo sia rischi di tipo tecnologico, sia antropologico, legati a comportamenti umani non sempre adeguati: il problema è che non siamo abbastanza preparati, questa rivoluzione digitale è velocissima e noi la subiamo. Quando vedremo all'opera la tecnologia quantistica e un'AI matura, capiremo che finora abbiamo solo giocato”.



Provando a dimensionare il percorso del cyber crime, vediamo che questo evolve continuamente con la digitalizzazione in corso: è uno scenario che osserviamo oramai da 25 anni, che porta a un incremento esponenziale degli attacchi informatici ogni anno, dall'ingresso sulla scena di diversi fenomeni criminali.

“Gli attacchi informatici sottendono eventi diversi, con finalità diverse – ha detto Ivano Gabrielli, Direttore del Servizio, Polizia Postale e delle Comunicazioni -: siamo di fronte a una complessità molto elevata, serve una risposta altrettanto complessa, sia in termini preventivi sia repressivi. Che poi è l'obiettivo di qualsiasi azione di polizia”.

Qual è oggi il valore attribuito dai Vertici di enti pubblici e aziende private al tema della Cybersecurity, come coinvolgere in modo ottimale il Board?

“Il Board inizia oggi ad avere sensibilità sul tema cybersecurity, ma questa non è ancora sufficiente, perché il CISO non è nel CDA, non riesce spesso a portare la propria voce ai livelli più alti – ha commentato Riccardo Barrile, Head of Cyber Security, RFI -. Servirebbero momenti formativi anche per il Board, che non è un “addetto ai lavori”, momenti con le istituzioni, simulazioni che diventano occasioni di valutazione di come il CDA potrebbe gestire un'eventuale crisi. È molto importante quindi elevare la cultura del Board e sensibilizzarlo: oggi la cybersecurity non può più essere considerata un costo, un appesantimento del business”.

Secondo Vittorio Baiocco, Responsabile Sicurezza ICT e Team SOC, Inail, la formazione dei dipendenti è una

parte della prevenzione, che nella cybersecurity ha un compito molto importante. “Una formazione che non va fatta solo sullo staff IT, ma su tutti, compreso il Board – ha detto Vittorio Baiocco -. Cosa che in altri campi già avviene: servono processi ben definiti, da far evolvere nel tempo, perché cambiano continuamente la tecnologia e le modalità di attacco”.



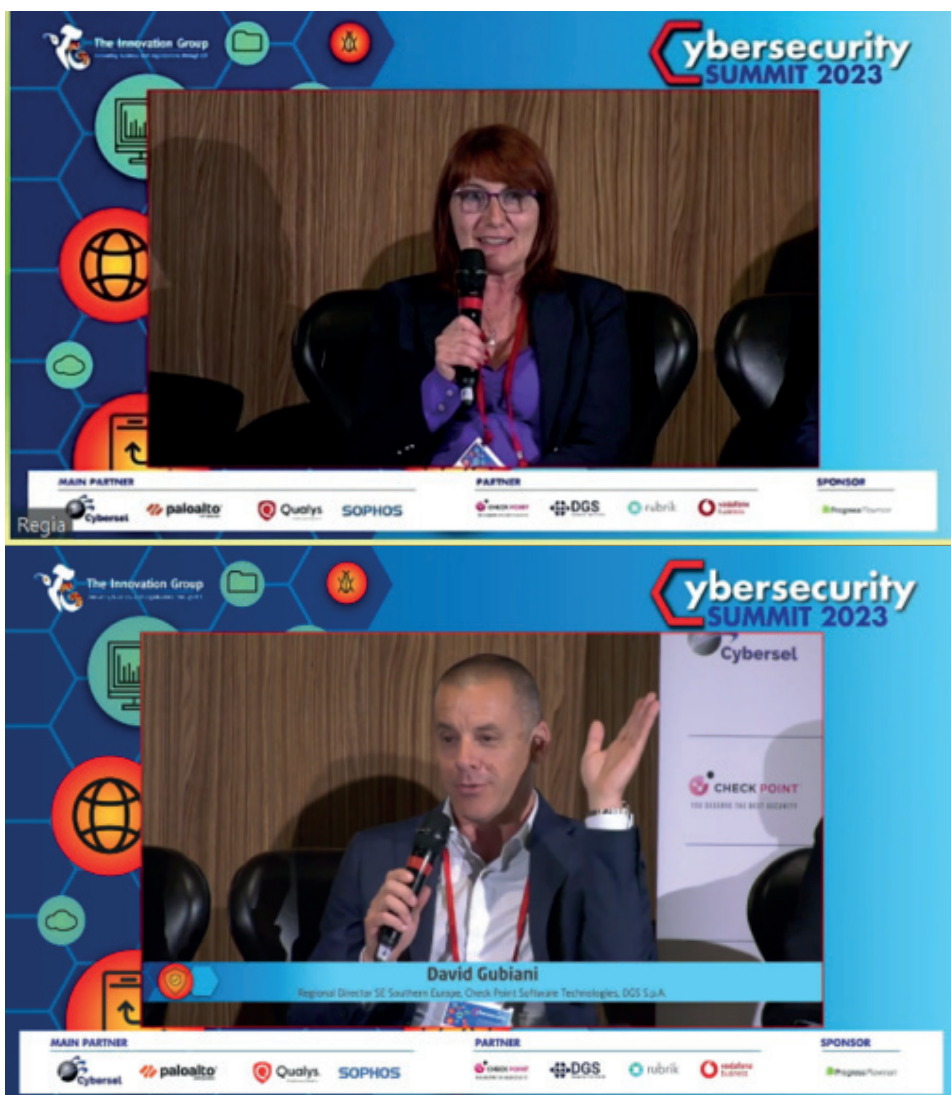
Il settore Pubblico è oggi chiamato a trasformarsi rapidamente in chiave digitale e a creare valore per i cittadini. La sicurezza deve accompagnare questo cambiamento, ma di quali leve dispone il CISO? Ne ha parlato Nicola Diomedede, Direttore Dipartimento

Cybersecurity e Sicurezza, Roma Capitale. “Non tutte le PA hanno oggi strutture dedicate alla cybersecurity, anche la posizione organizzativa è fondamentale. Servirebbe una forte maturazione su questi temi. Il ruolo del CISO va costruito, bisogna superare la visione della sicurezza come vincolo, e far capire che, pur venendo da un mondo tecnico, si riesce a comunicare il valore di questi investimenti”. Il CISO ha una serie di leve nella parte della comunicazione, far percepire al Board che non è solo una funzione tecnica, quindi deve allinearsi con il business, mettersi accanto, comunicare delle raccomandazioni, far leva su una serie di alleati nel business, essere propositivi, riuscire a mediare, individuare le chiavi giuste per farsi apprezzare.

Un percorso di formazione corretto è fondamentale, ha commentato David Gubiani, Regional Director SE Southern Europe, Check Point Software Technologies. Permette di preparare le persone all’inizio della loro carriera in azienda: nel momento dell’onboarding, anche con mail simulate di phishing, ripetute nel tempo, per preparare le persone a un corretto rapporto con l’informatica. Compito dei vendor è quello di diffondere il più possibile questi temi, anche nelle scuole e nelle università, dove gli studenti di oggi sono i dipendenti di domani.

Quale linguaggio e quali modelli e metriche utilizzare nel comunicare con il Board?

Ne ha parlato Marcello Fausti, Responsabile Cybersecurity, Italiaonline. “Un’azienda resiliente si fa seguendo 3 passaggi: innanzi tutto conoscere bene sé stessi, anche nel minimo dettaglio – ha detto Marcello Fausti -. Quindi, conoscere le minacce, e questo è un problema enorme, tutt’ora aperto. Infine, mettere insieme le due cose per conoscere i propri rischi: quindi, costruire scenari, pochi, molto selezionati, molto attinenti. Questi scenari devono essere il principale strumento di comunicazione nei confronti del Board. Noi viviamo in un mondo enormemente complesso, bisogna rendere il tutto più semplice per poter comunicare questi temi al Board. Sottoponendo al Board questi rischi li obblighiamo a prendere posizione: nessuno si rifiuta più di intervenire, perché potrebbe essere perseguibile in sede civile”.



Con prudenza e costanza, la trasformazione digitale avanza in Svizzera

Roberto Bonino, Research and Content Manager
The Innovation Group

The Innovation Group ha analizzato lo scenario dell'innovazione nelle aziende del paese più contiguo al nostro. Diversi punti in comune e qualche peculiarità delineano un quadro di crescita graduale e ispirata, nei casi migliori, dal supporto del top management.

Dopo aver già lo scorso anno indagato sullo stato di avanzamento della trasformazione digitale nelle aziende del Canton Ticino, The Innovation Group ha realizzato una nuova e più estesa ricerca utile per comprendere con maggior dettaglio quali siano attitudini e percorsi intrapresi su questo fronte in tutto il territorio della Svizzera.

In collaborazione con Tinext e VMware, è stata costruita un'analisi di natura quantitativa, basata su un campione di oltre cento aziende, suddivise in modo più o meno equo fra i tre cantoni del paese confinante con l'Italia. L'indagine ha coinvolto

per una buona parte figure di responsabilità nell'information technology e nell'innovazione, ma poco più di un terzo appartiene al management delle aziende. Sono stati rappresentati tutti i principali settori industriali elvetici, con un peso leggermente superiore per l'industria manifatturiera (31%), la sanità (12%), commercio (11%) ed energy & utilities (9%). Anche in termini di dimensioni, si è registrata una certa equità fra Pmi (fino a 249 dipendenti), medie imprese (fino a 499 dipendenti) e realtà più complesse.

Innanzitutto, si può notare come gli investimenti Ict preventivati per il 2023 siano in Svizzera prevalentemente stabili rispetto all'anno precedente (41%) oppure in aumento contenuto a un massimo del 10% (36%). C'è anche un 11% che ha indicato di aver subito riduzioni di budget. Volendo fare un raffronto con l'Italia, dove The Innovation Group ha realizzato un'estesa indagine di scenario

all'inizio dell'anno, si nota come da noi la tendenza all'aumento della spesa Ict sia più spiccato (il 58% ha previsto un segno positivo fra l'1 e il 10%), forse anche per un maggior ottimismo legato a una fiducia sull'allentamento di alcune condizioni negative (inflazione, guerra in Ucraina), che invece fin qui non si è verificato.

Le aziende svizzere hanno indicato essenzialmente fattori organizzativi quali elementi di innesco di progetti di trasformazione digitale. Sopra a tutto, si trova la necessità di avere a disposizione le competenze necessarie, siano esse interne (34%) o acquisite sul mercato (32%). Più o meno sulla stessa linea, si colloca il supporto delle linee di business coinvolte direttamente (32%) o del top management (26%). Altrettanto rilevanti sono gli aspetti economici, che si tratti di disponibilità interne (30%) o finanziamenti reperiti all'esterno (21%).



Le aziende svizzere hanno indicato essenzialmente fattori organizzativi quali elementi di innesco di progetti di trasformazione digitale

Quali sono secondo lei le iniziative che facilitano l'avvio di progetti di trasformazione digitale?



Fonte: The Innovation Group, Percorsi di Trasformazione Digitale in Svizzera, aprile 2023 N = 100 aziende

The Innovation Group
Innovating business and organisations through ICT

Fonte: TIG, Percorsi di trasformazione digitale in Svizzera, aprile 2023 | N=100 aziende

La trasformazione digitale nelle aziende svizzere appare un processo sostanzialmente avviato, ma tuttora in pieno corso. Tutte le aziende del campione sono impegnate su questo fronte o lo saranno a breve, ma il 48% ha indicato di essere in fase di implementazione e il 9% si è bloccato dopo aver avviato iniziative.

Date queste premesse di scenario, la trasformazione digitale nelle aziende svizzere appare un processo sostanzialmente avviato, ma tuttora in pieno corso. Tutte le aziende del campione sono impegnate su questo fronte o lo saranno a breve, ma il 48% ha indicato di essere in fase di implementazione e il 9% si è bloccato dopo aver avviato iniziative. Le piccole e medie imprese, alle prese con processi meno complessi, hanno mostrato uno stato di avanzamento un pochino migliore, mentre quelle grandi appaiono più indietro e nel 27% non sono ancora partite.

Forse anche per la presenza di una quota significativa di aziende appartenenti al settore manifatturiero, la principale priorità emersa per le iniziative di trasformazione digitale riguarda la revisione e ottimizzazione della supply chain (38%), alla luce anche degli effetti legati allo scenario post-pandemico e geopolitico. Tuttavia, la vicinanza al business appare il

vero elemento discriminante visto che il 33% ha indicato quale priorità l'accelerazione dell'agilità e il 26% obiettivi di maggior efficienza e riduzione dei costi. Interessante notare che anche un'evoluzione data-driven delle aziende appare ben delineata tant'è che il 28% ha indicato l'automazione delle attività analitiche e l'utilizzo dell'intelligenza artificiale, sempre applicata al business.

Il percorso verso la trasformazione è lastricato di problematiche che, in buona parte, devono ancora essere risolte. Spicca soprattutto la presenza di costi giudicati alti o non preventivati (47%), ma non sono da trascurare la difficoltà nell'individuare fornitori It adeguati (31%) e un'assenza ancora marcata di strategie e definizione di percorsi strutturati (28%).

Il cloud viene indicato come principale fattore abilitante dell'innovazione e oltre la metà delle aziende analizzate continuerà a investire sia sul fronte infrastrutturale che applicativo in questa direzione. A questo si può aggiungere il peso della compliance-as-a-service nei progetti digitali in corso, in ragione dell'entrata in vigore in Svizzera della nuova legge sulla protezione dei dati (molto simili al nostro Gdpr) prevista per settembre. Internet of Things e sviluppo software agile appaiono altre aree di innovazione destinate ad attirare l'attenzione delle aziende. Da notare, infine, come il ruolo della funzione It in Svizzera appaia, rispetto all'Italia, maggiormente associato al supporto diretto di iniziative di innovazione e strategie legate al business. Da noi prevale la presenza di un'It ancora molto legata alla gestione dell'infrastruttura tecnologica e, quindi, tutt'al più funzionale a un'innovazione strategica che viene decisa in altri dipartimenti delle aziende.

La trasformazione digitale dell'industria manifatturiera in Italia: sfide, opportunità e strategie per un futuro sostenibile

Arianna Perri, Research Analyst
The Innovation Group

“

Essere smart per l'industria manifatturiera significa essere sostenibili a livello economico, sociale e ambientale in un'ottica di evoluzione tecnologica

Dallo “Smart Manufacturing Summit”, organizzato da The Innovation Group a Milano durante le giornate del 4 e 5 maggio 2023, sono emersi alcuni punti fermi: le opportunità economiche non mancano e l'Italia è una delle realtà più importanti all'interno del mondo manifatturiero, ma è necessario cambiare il paradigma nell'approccio alla complessità, ridurre lo “skill gap”, ripensare le filiere in ottica di ecosistema integrato, il tutto guardando alla sostenibilità come driver e al digitale come fattore abilitante.

Essere smart per l'industria manifatturiera significa essere sostenibili a livello economico, sociale e ambientale in un'ottica di evoluzione tecnologica: MES/MOM e integrazione con ERP, virtual e digital twin, AI, Industrial IOT, infrastrutture in cloud, cybersicurezza e processi data-driven, sono solo alcuni dei temi cruciali per ripensare il sistema produttivo italiano.

A livello di posizionamento globale, l'Italia si trova al settimo posto come produttore manifatturiero e possiede un patrimonio unico di competenze nel campo dei sistemi di produzione avanzati. La sfida del Paese è consolidare la sua posizione e acquisire





un ruolo di rilievo nel contesto europeo e mondiale, puntando sull'innovazione e sull'adozione di tecnologie all'avanguardia.

Il Ministro delle Imprese e del Made in Italy, Adolfo Urso pone l'accento sulla notevole resilienza delle imprese italiane di fronte a scenari imprevedibili e sull'importanza di abbracciare la digitalizzazione per ottenere un vantaggio competitivo ed essere meglio preparate ad affrontare le sfide e cogliere le opportunità del domani. Nel suo messaggio, il Ministro tiene a precisare che "Il MIMIT è molto impegnato al fine di stimolare e offrire strumenti affinché ogni tipo di azienda possa crescere. Portiamo avanti politiche sia per il rafforzamento dei processi di avanzamento digitale delle imprese, attraverso il Piano Transizione 4.0, sia per lo sviluppo delle reti di ultima generazione prodromiche".

Il digitale come fattore abilitante
Una raccomandazione che emerge è che l'Italia dovrebbe puntare all'abilitazione tecnologica e dunque a conoscerla, studiarla, governarla e incorporarla nelle competenze del Paese. Tecnologie come l'Intelligenza Artificiale (AI) e il Digital Twin, avranno

sicuramente un ruolo importante nell'industria e dovranno essere inglobate all'interno dei processi produttivi, al fine di essere un supporto a processi complessi che necessitano di essere risolti rapidamente. La rapidità nelle risposte e la riduzione delle criticità diventano aspetti sempre più cruciali nello sviluppo di un vantaggio competitivo.

Sostenibilità ed ecosistemi aperti

Il driver per affrontare tutte le tematiche fino ad ora citate è la sostenibilità, considerata nelle sue tre componenti: economica, ambientale e sociale. Relativamente all'aspetto ambientale, l'opportunità delle industrie italiane, per raggiungere e mantenere una indipendenza strategica, sarà puntare sull'utilizzo di materie prime secondarie e non vergini, andando verso un modello di economia circolare. Il cambio di paradigma dovrà necessariamente coinvolgere l'intera filiera. Abbandonare il concetto di filiera a favore di quello di ecosistema appare la direzione giusta da seguire. Le sfide attuali, ma soprattutto quelle future, potranno infatti essere affrontate tramite ecosistemi aperti, ossia reti di ecosistemi in grado di riunire soggetti eterogenei per collaborare verso un unico obiettivo, favorendo l'interdisciplinarietà.

Gli ostacoli da superare

Affrontare la complessità in maniera frammentata risulta un ostacolo al processo: manca una visione di insieme, una regia, che faciliti la costruzione di una strategia solida e a lungo termine. Un'ulteriore raccomandazione emersa è di concentrarsi sulla capacità di sviluppare piani di valutazione oggettivi di

impatto industriale in grado di fare previsioni sul mondo manifatturiero nel medio-lungo periodo.

Le imprese italiane sono pronte ad avviare questo percorso verso il cambiamento, ma, spesso, lo sono meno dal punto di vista strutturale; in particolar modo, assistiamo a un disequilibrio all'interno della categoria: alcune imprese sono molto avanti sia sui temi di sostenibilità che di digitalizzazione, altre invece sembrano essere ferme a una fase di industrializzazione 3.0.

Il passaggio al 4.0 comporta un innalzamento dei rischi: hackeraggi, furto di dati, ricatti ransomware e DDoS (Distributed Denial-of-Service) sono alcune delle possibilità. Il 2022 ha infatti visto crescere il numero degli attacchi agli ambienti IT e OT in numerosi ambiti del mondo industriale. Sarà quindi fondamentale per le aziende investire e prioritizzare il potenziamento della resilienza cyber.

Whistleblowing: cosa sapere prima del 15 luglio 2023



Valentina Frediani, General Manager
Colin & Partners



Dopo una lunga attesa e numerosi rinvii lo scorso 15 marzo è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24 di recepimento della Direttiva (UE) 2019/1937, meglio conosciuto come “Decreto Whistleblowing”. La normativa, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell’Unione europea, di cui siano venuti a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato, che ledono l’interesse pubblico o l’integrità dell’amministrazione pubblica o dell’ente privato, avrà un impatto molto significativo sulle organizzazioni chiamate ad adeguarsi rapidamente. Le disposizioni, in vigore già dal 30 marzo, diverranno pienamente applicabili dal 15 luglio 2023 per gli enti pubblici e per una parte dei soggetti del settore privato che ne sono destinatari, vale a dire quelli con più di 50 dipendenti o che operano in alcuni specifici settori. Per quanto riguarda “i soggetti del settore privato che hanno impiegato, nell’ultimo anno, una media di lavoratori subordinati, con contratti di lavoro a tempo indeterminato o determinato, fino a duecento quarantanove” la direttiva entrerà in vigore in via definitiva dal 17 dicembre 2023.

I punti chiave

Tra le principali novità introdotte dal Decreto la più significativa riguarda l’istituzione di canale di segnalazione interna – che dovranno essere implementati dagli enti del settore privato o

dalle amministrazioni pubbliche – e di efficaci strumenti di tutela della riservatezza dei segnalanti. Quest’ultimi comprendono varie categorie, oltre ai dipendenti. Tra queste, giusto per citarne alcune, anche i lavoratori autonomi, i liberi professionisti e consulenti, i tirocinanti, gli azionisti e le persone con funzioni di amministrazione, la direzione e i cosiddetti “facilitatori”, vale a dire soggetti che supportano il “whistleblower” nel processo di segnalazione, come parenti o colleghi di lavoro.

Ulteriore novità anche l’ampliamento della categoria degli illeciti che possono diventare oggetto di segnalazione. Non solo i reati già contemplati dal decreto 231 di matrice penale quali frodi e corruzione, ma anche pratiche con impatti dannosi in ambito privacy, ambiente ed antitrust e condotte anti-etiche.

L’autorità nazionale anticorruzione – ANAC – oltre al proprio ruolo istituzionale avrà pieno potere sanzionatorio verso le organizzazioni inadempienti e disporrà di un proprio canale di segnalazione “esterno” – nei casi in cui i processi interni non garantissero, a parere del segnalante, adeguata tutela o efficacia.

Sul piano pratico

Sul piano pratico ed operativo il primo passo riguarderà, dunque, l’istituzione di canale di segnalazione o il riesame di quelli in essere. La scelta di piattaforme tecnologiche a supporto della gestione organizzata delle segnalazioni assumerà un ruolo chiave e dovrà essere compiuta secondo precisi criteri di compliance normativa – GDPR in primis – e valutazione delle misure di sicurezza dei dati e tutela della riservatezza del segnalante. Al contempo dovrà essere messa a sistema la procedura di governance delle segnalazioni: che sia un singolo referente o un team dedicato – interno o esterno – tutti i soggetti dovranno essere adeguatamente formati rispetto all’intero processo ed al ciclo di vita della segnalazione, sia che essa avvenga in forma scritta secondo modalità informatiche (e non), oppure per via orale attraverso linee telefoniche dedicate o altri strumenti.

La formazione del personale dedicato e parimenti della popolazione aziendale assume ancora una volta un ruolo centrale per garantire il corretto flusso del processo e ridurre al minimo il rischio sanzionatorio e reputazionale a cui sarebbe esposta l’organizzazione in caso di una “cattiva gestione” della segnalazione.



I vantaggi

Di fatto l’adozione di un sistema di gestione del whistleblowing non rappresenta solo una modalità per combattere frodi, corruzione o comportamenti non etici. La tempestiva conoscenza di criticità consente infatti di affrontarle rapidamente prima che si aggravino o siano reiterate e al contempo – lato organizzazione – la garanzia di un team formato sulla materia evita che la conoscenza di tale illecito varchi i confini dell’organizzazione e la esponga ad un danno di immagine e di reputazione sul mercato. Inoltre, aspetto non di minore importanza, la nuova normativa incentiva lo sviluppo di una cultura della legalità, di un rapporto di fiducia reciproco tra il segnalante – incoraggiato a denunciare gli illeciti di cui è venuto a conoscenza – e la struttura, che potrà prendere coscienza delle dinamiche interne e cogliere significativi spunti di crescita attraverso maggiore consapevolezza e una importante occasione di auto-analisi.

E-commerce, una locomotiva che potrebbe correre ancora di più

Valentina Bernocco, Web and Content Editor
The Innovation Group

In Italia la filiera estesa del commercio elettronico rappresenta il primo settore per crescita di fatturato e il secondo per crescita di occupazioni. Ma la marginalità è in calo.

L'e-commerce è la prima locomotiva dell'economia italiana. Eppure le nostre aziende che vendono online potrebbero fare ancora meglio, e di più. L'Osservatorio eCommerce B2C Netcomm – School of Management del Politecnico di Milano ci dice che l'anno scorso in Italia hanno fatto un acquisto su un canale digitale (sito Web del brand, marketplace o app) circa 33 milioni di persone, il 6,7% più rispetto al 2021. Per quest'anno si prevede che gli acquisti cresceranno del 13% in valore, raggiungendo la soglia dei 54 miliardi di euro, di cui 35,2 miliardi riferibili ai prodotti (+8% rispetto al 2022) e 18,8 miliardi ai servizi (+22%).

Per capire le vere dimensioni del fenomeno bisogna però considerare la filiera "estesa" del commercio elettronico, in cui rientrano le vendite online (marketplace e retailer totalmente o parzialmente attivi sul canale digitale ma anche piattaforme pubblicitarie, servizi integrati per la presenza Web e le attività di customer care) e i servizi a supporto, come logistica, packaging e sistemi di pagamento: si arriva così, secondo le stime di Netcomm, a 85 miliardi di euro di fatturato annuo e a circa 400mila



persone occupate. “Il nostro settore è diventato un sistema complesso, integrato, dove non ci sono solo le vendite ma anche gli operatori di supporto che si occupano di marketing o logistica”, ha commentato in occasione del recente Netcomm Forum Roberto Liscia, il presidente del consorzio. “È il primo settore per crescita di fatturato in Italia e il secondo per crescita di occupazioni. Possiamo essere fieri di questa filiera”.

I dati di Netcomm confermano per l'Italia quello che a livello mondiale è emerso già da tempo, e cioè che l'e-commerce non ha sostituito e non sostituirà il commercio tradizionale, ma sicuramente lo ha trasformato. “Il fisico e il digitale stanno interagendo”, ha sottolineato Liscia, “la multicanalità si sta



affermando come modello nel mercato. Inoltre sempre di più l'online orienta le scelte nell'offline e nei negozi: il 40% dei consumatori prima di fare un acquisto in un punto vendita cerca informazioni online”.

L'ingresso nel metaverso

La multicanalità (che qualcuno chiama omnicanalità, ma per poterla vantare è necessario operare in modo coerente e integrato su tutti i canali, con un approccio data-driven) oggi abbraccia naturalmente i siti Web, le app e i canali social, e gradualmente anche quella dimensione ancora in fieri chiamata metaverso. È in fieri perché ancora mancano regole e standard condivisi e perché solo i più audaci hanno già compiuto gli investimenti necessari per entrare in questa dimensione. Le tecnologie fondanti sono, però, relativamente pronte e non potranno che migliorare nel tempo, garantendo esperienze immersive sempre più realistiche: i software con cui creare avatar e mondi esplorabili, i visori di realtà virtuale e aumentata (oggi ancora un lusso per pochi), la Blockchain per il controllo delle transazioni e delle identità, le criptovalute e gli Nft come moneta

di scambio. E poi, naturalmente, quella intelligenza artificiale generativa che oggi tanto fa discutere di sé, affascina e spaventa.

“La realtà virtuale è entrata nell'agenda dell'e-commerce, e in particolare tutti i prodotti che veicolano emozione non potranno più farne a meno”, ha detto Liscia, citando alcuni nomi illustri già presenti nel metaverso. Tra i pionieri c'è Nike, che con Decentraland e Roblox non solo ha ottenuto risultati per il posizionamento del brand ma ha generato milioni di dollari di ricavi. Il National Theatre di Londra, invece, ha creato uno spettacolo accessibile tramite visori VR ma anche con smartphone e tablet, mentre BMW ha sviluppato un'esperienza immersiva per la configurazione delle sue automobili. E ancora Ford, Luxottica, illy, Gucci, Tesla e Walmart.

Marginalità da recuperare

Sebbene l'e-commerce sia, anche in Italia, un mercato in crescita e ad alto tasso d'innovazione, esso risente inevitabilmente del difficile scenario economico nazionale e internazionale, tra inflazione e incertezze sul futuro. Inoltre è un mercato in cui da anni le marginalità sono in calo, specie per via di una crescente competizione che spinge i retailer a sfruttare la leva del prezzo. Mentre i prezzi non possono aumentare più di tanto, l'offerta deve restare ampia e, soprattutto, contornata di servizi che rendano comodo e facile l'acquisto (consegna rapida o programmabile, opzioni di ritiro in negozio o tramite locker).

Come possono i retailer riguadagnare marginalità continuando a differenziarsi dalla concorrenza? Netcomm propone diverse strategie possibili: espandersi su altri mercati, sviluppare le reti fisiche, migliorare le campagne di marketing e l'esperienza dei clienti, gestire dinamicamente i prezzi dei prodotti, ottimizzare i costi delle operations, adottare un approccio data-driven, implementare processi agili, flessibili e adattabili al cambiamento, sperimentare le tecnologie innovative (tra cui anche il metaverso).

Inoltre c'è ancora molto potenziale inespresso nella vendita diretta al consumatore: in Italia solo l'8,2% delle imprese vende online direttamente, attraverso un proprio sito Web, social network o altro canale, senza transitare da nessun marketplace o intermediario. La sostenibilità sarà una leva da sfruttare per attrarre e fidelizzare consumatori sempre più attenti a questo valore, ma non troppo propensi ad accettare ricadute sul prezzo.

Greentech, in Italia ancora poche startup ma c'è fermento

Valentina Bernocco, Web and Content Editor

The Innovation Group



Il greentech, cioè l'insieme delle tecnologie hardware, dei software e dei servizi digitali a supporto di obiettivi di sostenibilità ed efficientamento energetico, è un mercato in forte crescita. Secondo le stime di Allied Market Research, il giro d'affari mondiale valeva 10,3 miliardi di dollari nel 2020 e arriverà a quasi 75 miliardi (74,64 miliardi di dollari) nel 2030.

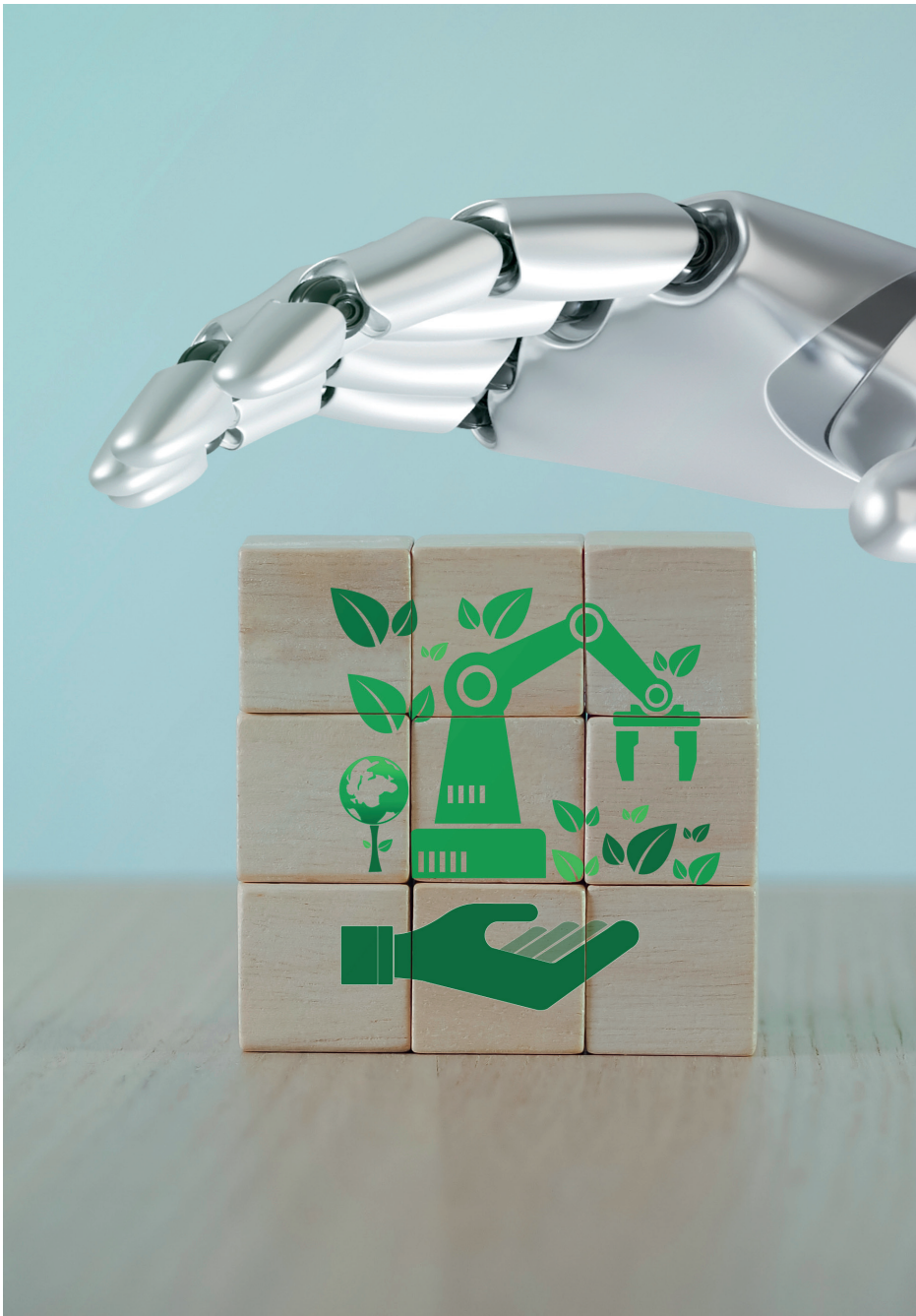
L'informatica "verde" ha cominciato a svilupparsi sulla base dell'Internet of Things, grazie a sensori e altri sistemi di raccolta dati che permettono

il monitoraggio dei consumi o dei parametri ambientali. Oggi però questo mondo, oltre all'IoT, include anche soluzioni di cloud computing, analytics e intelligenza artificiale (per esempio per la previsione e ottimizzazione dei consumi energetici), videosorveglianza, digital twin, automazione degli edifici, piattaforme di gestione e conversione dell'energia, gestione dei rifiuti e riciclo, purificazione dell'acqua e altro ancora.

Il mercato è occupato da alcuni grandi player dell'Ict, come IBM, Oracle e Microsoft, ma

spesso le idee più innovative arrivano da chi è piccolo, giovane e avventuroso. Ovvero dalle startup. Qual è lo scenario italiano? Secondo un nuovo studio di B-PlanNow (acceleratore di startup controllato da Harman Consulting e membro di Italian Tech Alliance), in Italia le startup che sviluppano tecnologie verdi sono circa 370, ovvero il 3% delle neoimprese.

Una quota piccola ma in crescita, perché il numero conteggiato quest'anno è superiore del 42% rispetto a quello del 2022. C'è fermento perché il greentech



ha un ruolo essenziale per raggiungere obiettivi di transizione ecologica (obiettivi definiti a livello politico e istituzionale, ma sempre più presenti anche tra i piani Esg delle aziende) e perché le risorse a sostegno sono in crescita. Ma con qualche potenzialità ancora non sfruttata.

Sottolinea B-PlanNow che in Italia gli investimenti in sostenibilità negli ultimi anni ammontano a circa 700 milioni di euro, concentrati soprattutto in ambito agritech (29% del totale),

energie rinnovabili e affini (23%) e mobilità sostenibile (15%). Si tratta per l'87% di investimenti finanziati da fonti nazionali, e la restante, piccola quota di capitale straniero (nel calcolo pro capite per startup) pone l'Italia al penultimo posto in Europa, dietro la Grecia. All'estremo opposto ci sono Francia e Germania, rispettivamente con il 40% e il 30% di quota di capitale estero pro capite.

Sulle circa 370 startup del settore, il 20% si occupa di tecnologie digitali per l'agricoltura e l'alimentare (agritech & food), il 19% opera nel campo dell'energia, il 15% nell'industria, il 12% nella mobilità sostenibile, l'11% nel riciclo dei rifiuti, mentre poche si occupano di beni immobiliari e monitoraggio del clima. Dal punto di vista geografico domina la Lombardia, dove risiede il 22% delle neoimprese di greentech (è anche la regione con più startup in generale), seguita da Lazio (12%) e Piemonte (11%).

“Analizzando i dati dell'ultimo State of Climate Tech Report di PricewaterhouseCoopers, notiamo come la crescita del capitale investito in startup green a livello globale abbia superato il 200% tra 2020 e 2021, toccando gli 87 miliardi di dollari”, ha dichiarato Nicola Zanetti, Ceo e fondatore di B-PlanNow. “In Italia non abbiamo questi numeri ma possediamo un ecosistema giovane e con grandi possibilità”.

Lo studio ha anche evidenziato che le startup greentech italiane reinvestano i fondi ottenuti soprattutto in attività di ricerca e sviluppo (per il 58%) e di marketing (21%). “La nostra ricerca”, ha concluso Zanetti, “evidenzia i passi ancora da compiere per l'ecosistema greentech italiano, soprattutto sul fronte della raccolta di capitali”.



ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER MENSILE!

**Ricevi gli articoli degli analisti di
The Innovation Group e resta aggiornato
sui temi del mercato digitale in Italia!**



COMPILA IL FORM DI REGISTRAZIONE SU
www.theinnovationgroup.it