Bilancio eccellente di un anno 4.0 Formazione e crescita per il futuro

Al primo anniversario del Piano Calenda, emergono risultati positivi e al tempo stesso si evidenziano le difficoltà e le aree di miglioramento delle aziende. La fase Impresa 4.0 apre nuovi scenari e opportunità

a cura della Redazione

Industria 4.0 diventa Impresa 4.0: che cosa ne pensano i player di mercato?

Dopo l'entusiasmo iniziale serve integrazione tra gli attori

L'interesse generato dal Piano Industria 4.0 ha superato le aspettative. Lo sostiene **Enza Fumarola, Chief Customer Officer di Altea**, che però sottolinea come "l'applicabilità del Piano è stata meno generalizzata di quanto non possa apparire dal 'rumore' generatosi attorno al tema": "La gran parte delle imprese ha deciso di attivare processi interni per 'conoscere' il significato del programma per poi calarlo nei rispettivi piani industriali di breve e medio termine". Le aziende hanno preso coscienza dei grandi cambiamenti legati alla digitalizzazione dei processi e hanno scelto di "fare proprio il nuovo modo di essere industria, anche se spesso questo non ha portato l'organizzazione a riconoscere i propri progetti come 'certificabili' all'interno del programma nazionale".

Enza Fumarola, Chief Customer Officer di Altea

Le PMI in particolare "hanno a piano progetti di innovazione, ma l'accesso al credito difficoltoso e l'investimento economico significativo sono apparsi spesso uno scoglio insormontabile. La scadenza dell'iniziativa ha inibito alcune aziende che non erano pronte ad affrontare, in quei tempi, progetti spesso complessi anche dal punto di vista organizzativo".

Fumarola, che nota come "l'Italia è arrivata a discutere in ritardo di questi temi", dichiara che nella prima parte dell'anno "le necessità e le richieste giunte da clienti e non erano di tipo informativo e formativo. Le aziende volevano capire soprattutto quali fossero i temi inclusi, quali i 'prodotti' che potevano rientrare nel Piano, quale il significato di progetto integrato (macchine e software)".

Più recentemente il focus delle aziende è cambiato: "Necessità e richieste si sono spostate verso la pianificazione e realizzazione di progetti concreti e come Altea Federation abbiamo messo in campo un team dedicato all'argomento. I cluster tecnologici inclusi nel Piano Calenda hanno infatti portato le società di consulenza a passare dall'informazione e formazione al supporto per progetti concreti: individuati i cluster su cui lavorare era necessario capire le potenzialità degli stessi rispetto ai contesti aziendali, soprattutto dove la cultura aziendale sull'innovazione non appariva così radicata". Lo step successivo è stato quello di "supportare i clienti che ci hanno scelto come partner in questo percorso di innovazione".

La manager di Altea riconosce che "il progetto Industria 4.0 è servito a risvegliare il tessuto industriale, senza però fornire cultura diffusa a partire dalla scuola". L'evoluzione in 'Impresa 4.0' "servirà ad allargare scopo e perimetro di intervento". Quali quindi gli auspici per il prossimo futuro? Secondo Fumarola "l'evoluzione ideale non potrà prescindere da una reale integrazione tra gli attori, sul modello dei vecchi distretti industriali, mai realmente rimpiazzati". Prosegue: "Immagino distretti industriali senza più confini geografici grazie alla totale digitalizzazione. Immagino il sistema Italia che olia i suoi ingranaggi grazie alla diffusione di un'infrastruttura tecnologicamente all'avanguardia e a una nuova generazione di professionisti per nulla spaventata dal dover affrontare il mercato con strumenti nuovi e in ruoli fino a pochi anni fa inesistenti".

Un grosso passo in avanti potrebbe derivare anche dalla collaborazione tra imprese manifatturiere e aziende di servizi, caratterizzate da un alto livello di digitalizzazione: "Una normativa che le agevoli potrebbe avere un impatto detonante nell'intero ecosistema", conferma la Chief Customer Officer di Altea.

Codice abbonamento: 089587

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Warrant Group Srl

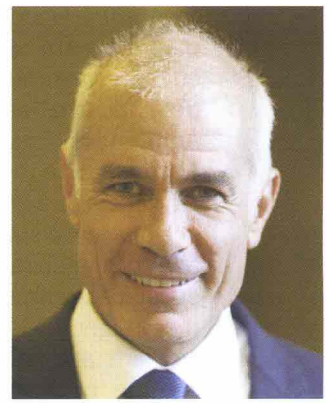
La rivoluzione dei processi di business

Carlo Capè, Amministratore Delegato di Bip, immagina un ipotetico scenario ideale di qui a un anno, in cui "le Piccole e medie imprese abbiano adottato in maniera importante le tecnologie di Industria 4.0 nelle fabbriche e le grandi organizzazioni abbiano promosso le nuove tecnologie in maniera pervasiva, superando l'attuale modello 'a scacchiera' ed estendendo il modello Industria 4.0 a tutta la catena del valore". Un altro auspicio del manager è che "almeno le aziende medie e grandi si dotino di un dipartimento focalizzato sulla digitalizzazione e sull'innovazione tecnologica". A distanza di un anno dal lancio del Piano, il bilancio di Capè è positivo "dal punto di vista della consapevolezza" diffusa presso le imprese, tuttavia aggiunge: "Gli interventi sono stati molto focalizzati (investimenti solo su specifiche aree) e limitati alle grandi aziende".

La seconda fase del Piano, denominata Impresa 4.0, potrebbe fornire un ulteriore impulso perché, secondo l'AD, "contribuisce a colmare la carenza di formazione specifica in materia di trasformazione digitale": "Le persone hanno un'enorme opportunità, che è quella di guidare questa rivoluzione. Opportunità per gli HR Manager, perché il cambiamento parte prima di tutto dalle persone, e per i CIO che devono essere in grado di trasformare la tecnologia. Entrambe le figure devono però essere in grado di cogliere l'urgenza del cambiamento".

Capè segnala che le richieste di supporto giunte dalle aziende riguardano proprio la gestione della forza lavoro: "Le imprese si chiedono come costruire il team o come identificare quelli già esistenti. La risposta risiede negli *assessment* della maturità digitale del personale, messi a punto da alcune società di consulenza". Proprio la figura del consulente ricopre, a parere dell'Amministratore Delegato, un ruolo decisivo nel percorso di evoluzione delle imprese verso il modello 4.0: "Il consulente sta finalmente tornando ad assumere la propria importanza strategica all'interno delle aziende; rispetto al 2015 è aumentato del 33% il numero di imprese che si sono affidate a consulenti esterni per ottenere un supporto nella definizione delle architetture, della roadmap di implementazione e delle priorità di attuazione del Piano".

E a proposito di roadmap l'AD di Bip sottolinea come ogni azienda debba tracciare il proprio percorso, inedito e irripetibile perché fondato sulla "strategia aziendale" e sulle "priorità nella catena del valore del proprio business, che vanno dalla qualità del prodotto (focus su produzione molto automatizzata, robotizzata e controllata), all'importanza dei servizi post vendita (focus su Smart Service), del prodotto (focus su Smart Product), della progettazione customizzata (focus sui sistemi di co-design e di stampa 3D), fino ad arrivare alla centralità del fattore umano nella produzione (con focus quindi sui sistemi di Knowledge management e di scambio delle informazioni tra gli operai)".



Carlo Capè, Amministratore Delegato di Bip

Capè cita anche alcune specificità delle PMI che, a suo parere, registrano "una difficoltà di comprensione delle nuove tecnologie, delle loro applicazioni e dei benefici sul business (quindi del rapporto tra costi e benefici)" a cui si aggiunge un'incapacità nel "seguire l'evoluzione delle tecnologie stesse". Le imprese di piccola e media dimensione sono ancora molto distanti dal cambiamento tecnologico e devono essere guidate e supportate nella "rivoluzione che il processo di trasformazione digitale porta con sé".

Persone e competenze al centro della trasformazione digitale

Al Piano Industria 4.0 va riconosciuto il merito di aver messo in moto un meccanismo di promozione dell'innovazione che contribuisce ad avvicinare lo standard delle imprese italiane a quello delle realtà produttive europee. **Massimiliano Oddi, Head of Consulting Manufacturing, Consumer Products and Retail di Capgemini Italia**, spiega: "Grazie al Piano le aziende del nostro Paese che intendevano investire in agenda digitale hanno potuto acquistare nuovi macchinari e innovare la catena del valore usufruendo degli sgravi fiscali previsti da Iper e Superammortamento".

Tuttavia l'effetto benefico dei provvedimenti promossi dal Governo deve essere alimentato nel tempo: è necessaria "una visibilità pluriennale e una maggiore attenzione nei confronti delle Piccole e medie imprese, dove il processo decisionale imprenditoriale è più delicato", fa notare il manager.

Proprio a proposito dell'impatto del Piano sulle PMI, Oddi cita alcuni dati interessanti tratti dallo *Smart Factories Report*, diffuso da Capgemini lo scorso maggio: "In Italia circa un terzo (33%) delle aziende sta implementando progetti di Industry 4.0, mentre il 42% è ancora in una fase non operativa. Il dato è sostanzialmente in linea con la media globale, dove il 43% delle imprese ha già implementato progetti di Industria 4.0 e il 33% ha in progetto di imple-

Massimiliano Oddi, Head of Consulting Manufacturing, Consumer Products and Retail di Capgemini Italia

Codice abbonamento: 089587
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Warrant Group Srl

mentarli". Alcune informazioni anche riguardo le differenze tra settori produttivi: "Il comparto in cui gli investimenti risultano più massici è quello dell'Industrial equipment, seguito dall'Aerospace Automotive, Energy e Utility, dal settore dei beni di consumo e infine dal Farmaceutico".
L'attenzione è ora puntata sulla fase Impresa 4.0, che allarga lo sguardo dalla manifattura, ai servizi, alle competenze e al lavoro, con misure aggiuntive specificatamente studiate per la formazione 4.0. Il manager di Capgemini specifica infatti che "per cogliere appieno il potenziale dell'Industry 4.0" occorre puntare "su risorse interne ed esterne all'azienda per acquisire le competenze necessarie e intraprendere un percorso di Digital transformation che veda come pilastro principale le persone, seguito da sistemi e infrastrutture". Il rapporto a cura di Capgemini *The Digital Talent Gap – Are Companies Doing Enough?* offre alcuni numeri su cui riflettere: "In Italia il 43% delle società intervistate riconosce che il divario sulle competenze digitali si sta espandendo, tanto che il 55% dei lavoratori sta investendo sia denaro sia tempo libero per acquisire tali competenze", segnala Oddi.
E le imprese che percezione hanno? "Il 43% delle aziende italiane afferma che questo divario sta inficiando i programmi per la Digital transformation; inoltre, il 34% afferma di aver perso il proprio vantaggio competitivo a causa della carenza di competenze digitali specifiche", precisa il manager, che aggiunge: "È fondamentale formare e riqualificare i dipendenti attraverso competenze digitali, assumendo in azienda anche personale con nuovo know how per colmare gap strategici".
Oltre all'aggiornamento delle competenze, Oddi elenca altre priorità per l'agenda delle imprese italiane: "Le organizzazioni necessitano di armonizzare la Supply chain con i processi logistici e produttivi di fabbrica, di ottimizzare l'efficienza della produzione, ridurre difettosità di lavorazione e migliorare il Rendimento del capitale investito (ROCE) su macchine e impianti. Inoltre, hanno bisogno di evolvere nei modelli di manutenzione degli impianti e migliorare la tracciabilità globale di componenti e materie prime".

Ampliare lo sguardo e proseguire oltre il Piano

A un anno dalla presentazione del Piano Nazionale Industria 4.0 è possibile farne un bilancio sostanzialmente positivo, in particolare sotto tre aspetti. In primo luogo, secondo **Guido Porro, Managing Director di Dassault Systèmes Italia ed EuroMed**, "il finanziamento è stato ben focalizzato e strutturato": "Senza dubbio si tratta di una misura ancora migliorabile, ma ha fissato un punto fermo rispetto alle tecnologie su cui è necessario puntare per veicolare la trasformazione digitale verso la fabbrica interconnessa. L'innovazione del parco macchine e non solo, ha un effetto volano sull'economia e agisce sulle competenze *core* dell'azienda, attraverso tutta la catena del valore". Inoltre il Piano ha consentito di "fare rete per dare coraggio", fenomeno dimostrato dalla consistente partecipazione di imprenditori a corsi e convegni organizzati da player nazionali e internazionali, fra cui naturalmente Dassault Systèmes. Infine il Managing Director sostiene che "ha trovato conferma la nostra idea che le nuove tecnologie abilitanti per l'Industria 4.0 hanno fatto presa sul tessuto imprenditoriale italiano", nonostante il ritardo rispetto al panorama europeo.

© Open Factory Edizioni s.r.l./Alessandro Branca

Guido Porro, Managing Director di Dassault Systèmes Italia ed EuroMed

Guardando alle richieste delle imprese del nostro Paese, "è emerso interesse per tecnologie specifiche per la gestione dei Big data, per l'Internet of Things, per la stampa 3D e la digitalizzazione dei processi produttivi".
Tuttavia il fenomeno più interessante riguarda l'ampliamento dello sguardo a una logica di insieme, di "piattaforme connesse per integrare e far interagire tutte queste tecnologie che erano già presenti sul mercato da diverso tempo". Del resto, secondo Porro, la maggior parte dei clienti ha intuito la necessità di fare "il salto di qualità", anche se – specie per quanto riguarda le PMI – non tutti sono assimilabili.
Nonostante le dimensioni medio-piccole, alcune aziende hanno saputo migliorare i propri processi di produzione interni, guadagnandone in performance e superando i confini nazionali per il commercio di prodotti e servizi. "Abbiamo notato curiosità e voglia di fare", osserva il manager di Dassault Systèmes. "Da parte nostra abbiamo strutturato una logica di democratizzazione delle tecnologie digitali avanzate".
Altre imprese invece ("A dir la verità una buona parte", ammette Porro) mostrano ancora i segni della crisi e faticano a intraprendere percorsi di innovazione: "Il nostro compito è fare da pungolo positivo in questi contesti, per compiere il salto di qualità che ancora è mancato in questi anni".
Per quanto riguardo il tema delle competenze, Dassault Systèmes collabora direttamente e indirettamente con molteplici realtà del mondo accademico in Italia e nel mondo, a partire dalla scuola media fino alla formazione universitaria. Nel territorio emiliano-romagnolo, per esempio, "forniamo

Codice abbonamento: 089587
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Warrant Group Srl

il meglio della tecnologia disponibile sul mercato nel corso universitario quinquennale di Automotive Engineering, per far toccare con mano agli studenti i sistemi con cui dovranno interfacciarsi una volta in azienda e affinché possano farsi essi stessi ambassador delle nostre soluzioni", dichiara con orgoglio Porro.
Guardando al futuro, il manager è convinto che "il Piano Nazionale sarà un successo se le aziende avranno compreso che vale la pena investire in tecnologie digitali innovative e proseguiranno su questa linea anche quando non saranno più previsti Super e Iperammortamenti".

Trasformarsi per pianificazione, non per reazione

Nonostante le incertezze e la confusione, il dato importante è che si sono mossi passi. "Il piano di incentivi promosso da Industria 4.0 ha dato una sferzata agli imprenditori che la crisi aveva messo all'angolo, dal momento che è stato chiaro come l'innovazione si stia configurando come il nuovo asset strategico per rimanere competitivi sul mercato", dichiara **Jacopo Cassina, CEO di Holonix**.
Tuttavia, se l'unico obiettivo è iperammortizzare, si corre il rischio di "perdere la visione di insieme", senza una reale comprensione dello scenario. In una simile maniera sarà impossibile trarre un miglioramento significativo. "Bisogna quindi prestare attenzione a evitare una visione miope", prosegue Cassina, "a tradurre la trasformazione in linguaggi che siano alla portata di tutti, specie per le Piccole e medie imprese che costituiscono il tessuto imprenditoriale italiano".

Jacopo Cassina, CEO di Holonix

Alla rinascita dell'interesse sull'argomento, si legano anche i freni dovuti alle incertezze sull'interpretazione della legge. "L'attuale stato delle aziende mostra una grande flessibilità, prontezza ad accettare le richieste dei clienti, ma una scarsa strutturazione interna. L'innovazione si configura quindi più come una reazione che un'azione pianificata in modo strategico", analizza il CEO di Holonix. "Del resto, il merito del Piano è stato quello di aver causato un sistema di reazione complessiva molto interessante".
Gli imprenditori conoscono le proprie aree di debolezza, ma mancano delle competenze necessarie per risolverle: tracciabilità del prodotto, logistica, gestione della produzione, acquisizione e uso dei dati. Cassina è convinto che la priorità sia "affiancare le aziende per affinare alcune procedure, anche apparentemente banali, coinvolgendo le funzioni operative: l'uomo infatti resta al centro dei processi".

Il cambio di prospettiva da un'Industria 4.0 a Impresa 4.0 non ha rappresentato un cambio di proposizione per Holonix, quanto piuttosto un allineamento con le sue convinzioni di sempre: "Non è possibile concentrare l'attenzione esclusivamente sulla fabbrica, bensì urge estendere l'integrazione dei processi alla parte CAD e PLM, alla filiera a valle, alla gestione della garanzia, al monitoraggio post vendita e all'assistenza, per seguire l'intero ciclo di vita del prodotto".
Il focus sulle persone rappresenta un punto rilevante, affinché si attui una comprensione più dettagliata, che coinvolga top e middle management, "senza escludere gli operatori": "Non c'è necessità di istruzione per la singola operazione, quanto piuttosto sul senso della trasformazione e dei nuovi processi". Nonostante il dispendio in termini di sforzi, il CEO riconosce che "il successo dell'implementazione delle soluzioni è direttamente proporzionale al commitment degli operativi". Per una società come Holonix, spin off del Politecnico di Milano da sempre dedita alla ricerca e alla formazione per Dna, è significativo osservare come "ciò di cui abbiamo sempre parlato e in cui abbiamo sempre creduto sia diventato attenzione e patrimonio condiviso in termini di orientamento governativo nazionale".
Come per l'Industria 4.0 è stato necessario un anno affinché i risvolti fossero visibili, allo stesso modo Cassina prevede che "per l'Impresa 4.0 serviranno altri 12 mesi, poiché è il tempo fisiologico per informarsi, imparare, iniziare a masticare e digerire i nuovi temi": "I pochi apripista di oggi saranno presto seguiti da un numero sempre maggiore di imprese che supereranno l'avversità al rischio e si faranno imitatrici delle aziende più innovative".

Apertura e confronto con il panorama internazionale

Forse, l'interesse delle aziende per l'Industria 4.0 "è ancora troppo concentrato a sfruttare gli incentivi governativi, piuttosto che sulle effettive opportunità di connessioni smart", crede **Nicola Basso, General Manager di Horsa**. "Le potenzialità della quarta rivoluzione industriale devono ancora essere comprese appieno, in termini soprattutto di trasformazione dei modelli di business".

Nicola Basso, General Manager di Horsa

Da una parte le aziende chiedono di

Codice abbonamento: 089587
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Warrant Group Srl

essere messe nelle condizioni di poter "sfruttare le tecnologie digitali per abbattere i costi e orientarsi verso la realizzazione della Smart Factory": Basso spiega che è quindi prioritario entrare nei cicli produttivi per aumentare l'efficienza e ragionare in termini di manutenzione predittiva, "attraverso per esempio l'*Anomaly detection* o la gestione *real time* delle linee produttive su smartwatch".

Dall'altra parte, proprio l'utilizzo degli smart device "dà la possibilità di ottenere nuovi ricavi da prodotti e servizi innovativi", attraverso la sensorizzazione: "In questo modo non soltanto vengono offerte nuove funzionalità per il cliente finale, ma è l'azienda stessa che può prevedere nuovi servizi, proprio in un'ottica di servitizzazione". Al centro dell'attenzione non sta più quindi il business plan, bensì "il business model, che deve andare incontro all'innovazione in modo disruptive", afferma il General Manager di Horsa.

Oltre ai processi, Basso è convinto che il focus della Digital transformation sia da ripartire in egual misura anche fra risorse umane e tecnologie: "La motivazione delle persone e il loro coinvolgimento nel cambiamento rappresentano asset centrali per la riuscita della trasformazione". Sul fronte tecnologico, ha certamente un ruolo primario l'IoT Analytics, ovvero "tutto il mondo che parte dall'hardware per arrivare ai sensori"; di conseguenza il tema successivo è "la gestione dei dati che i sensori raccolgono, i cosiddetti Big data, che spesso si presentano in gran mole e in forma destrutturata" e, proprio per questa ragione, "risulta importante saperli gestire e interpretare". Nel medesimo ambito, le richieste delle aziende si orientano ai Predictive Analytics e all'Artificial Intelligence, insieme con "l'esigenza di nuove figure capaci di leggere il dato", nonché alla Data visualization "a livello di ergonomia, grafica e fruibilità". Appare dunque chiara l'importanza in questa fase di investire tempo ed energia sulle competenze. "In casa Horsa", racconta il manager, "il primo passo è stato creare una squadra interna che sviluppasse per prima le competenze necessarie, così da essere preparati ad accompagnare le aziende nel processo di trasformazione. Abbiamo così costituito una rete di partner internazionali per raccogliere stimoli di confronto e implementare anche nel nostro Paese modelli di successo

FINANZIAMENTI PER LA CRESCITA: LE REAZIONI DELLE IMPRESE

Quali strumenti finanziari promossi dal Piano Industria 4.0 hanno riscosso maggior successo presso le aziende? A un anno di distanza è interessante e doveroso ai fini di un indirizzo futuro, tracciare un bilancio dei finanziamenti più utilizzati dalle imprese. **Patrick Beriotto, Direttore Relazioni Esterne e Head of Partnerships di Warrant Group** società del gruppo Tecnoinvestimenti, non ha dubbi: "Il credito d'imposta Ricerca e Sviluppo, rafforzato dal Piano Impresa 4.0, continua a registrare un interesse elevatissimo, mentre l'Iperammortamento ha catalizzato l'attenzione, soprattutto nel secondo semestre di quest'anno all'approssimarsi della scadenza". Se guardiamo alle peculiarità delle Piccole e medie imprese, il polso del gradimento lo offre il dato relativo alla Nuova Sabatini: il 79% del contributo risulta prenotato. Del resto, il manager di Warrant conferma: "La Sabatini vede ancora una volta le risorse stanziate quasi interamente utilizzate, mentre decisamente marginale è l'interesse verso le misure dedicate a startup e PMI innovative".

Beriotto, a proposito del clima che si respira nelle aziende di piccole e medie dimensioni, percepisce un "divario netto, fra chi è consapevole (ancora la minoranza, ma in crescita) dei cambiamenti in atto in ambito produttivo e della pervasività delle tecnologie e chi invece è in grave e preoccupante ritardo, forse inconsapevole che la velocità a cui questa evoluzione ci sta abituando non perdonerà chi non si è mosso per tempo".

Warrant cerca di diffondere conoscenza e coscienza rispetto alle opportunità a disposizione delle imprese, grandi o piccole che siano, e lo fa "dedicando grandi energie nella direzione della comunicazione, condivisione e della formazione, come anello di congiunzione fra le opportunità e le cifre che gli imprenditori ascoltano nei convegni e la concreta possibilità di utilizzarle". L'obiettivo è "supportare i processi di innovazione e digitalizzazione" e offrire consulenza "per il migliore e sereno utilizzo di tutti gli incentivi disponibili (anche cumulati fra loro)".

Le opportunità per finanziare l'innovazione infatti non mancano e il Direttore Relazioni Esterne ne cita solo alcune: "Oltre agli incentivi fiscali potentissimi (come il credito d'imposta R&D recentemente potenziato), cofinanziamenti fino al 100% del costo del progetto (Horizon 2020, con i nuovi *work program* 2018-2020), contributi a fondo perduto e finanziamento agevolato per progetti di rilevanti dimensioni (rifinanziamento gennaio 2018 del Fondo Crescita Sostenibile), detestazione dei redditi legati a privative industriali (Patent Box), progetti più piccoli a carattere regionale (nuovi bandi POR-FESR), misure per startup e PMI innovative".

Di fronte al ventaglio di possibilità, differenti sono le dinamiche che guidano le scelte delle imprese rispetto alle misure previste dal Governo in tema di rilancio. Il comparto industriale risulta ancora quello che ha promosso maggiori investimenti: "Nonostante il nuovo nome 'Impresa 4.0', il ricorso a questi incentivi e in particolare all'Iperammortamento è largamente prevalente nelle Industry produttive", conferma il manager, che ci offre anche uno spaccato relativo alle specificità legate alla dimensione delle aziende: "Mentre è trasversale per credito R&D, dalla piccola alla grandissima impresa, l'Iperammortamento è più sbilanciato verso la media e la grande, probabilmente perché le tecnologie abilitanti sottostanti questo strumento sono più conosciute o più facilmente implementabili in aziende strutturate".

Codice abbonamento: 089587
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Warrant Group Srl

già sperimentati all'estero. Personalmente posso dirmi molto orgoglioso di questa sperimentazione, perché è un caso unico nel contesto italiano".
Anche nei confronti delle imprese non sono mancate azioni significative: l'accompagnamento per comprendere le potenzialità dell'Industria 4.0, la creazione di BAPAlab, "un laboratorio innovativo per sperimentare sulla propria realtà il mondo Data Science (Big data, Predictive, Advanced Analytics)", l'affiancamento nella costruzione di team di Analisti, "dal recruitment, alla formazione in aula, fino al tutoring in azienda".
Secondo Basso, "oggi siamo in una fase prototipale sotto molti aspetti": prevede infatti un'accelerazione dei processi nel corso del 2018, mentre Horsa si sta aprendo con innovazione e coraggio anche rispetto al panorama internazionale.

Formazione sia per la domanda sia per l'offerta

A un anno dal varo del Piano Nazionale Industria 4.0 "è possibile ed è necessario fare un bilancio, che metta in luce i numerosi riscontri positivi". Ne è convinto **Stefano Rebattoni, General Manager di Global Technology Services di IBM per l'Italia**, che analizza: "In primo luogo, tutti gli attori dell'ecosistema – istituzioni, associazioni di categoria, imprese della domanda e dell'offerta – hanno innescato un sistema virtuoso contribuendo in modo proattivo a esplorare le potenzialità di questo fenomeno. Poi i numeri parlano chiaro: con una crescita della produzione industriale del +4,4% anno su anno, le imprese italiane hanno dimostrato di aver capito e colto l'opportunità, tanto che le più mature, in termini di visione ed esecuzione, hanno già avviato interessanti progetti di trasformazione".

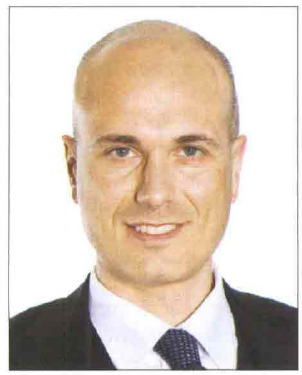
Stefano Rebattoni, General Manager di Global Technology Services di IBM per l'Italia

Anche gli indicatori macroeconomici evidenziano come il nostro Paese sia nella corrente giusta per la ripresa, con Pil a +1,5% e previsioni altrettanto consistenti anche per il 2018: "Significa che sono stati attuate le giuste misure per stimolare le organizzazioni che desiderano realmente fare e creare lavoro", afferma Rebattoni. "Le imprese, e soprattutto le PMI, vogliono comprendere il valore che la trasformazione digitale può portare al loro business e al loro settore. Per questo abbiamo promosso, come IBM, tavoli di lavoro con istituzioni e associazioni, eventi, progetti pilota che possono portare velocemente e concretamente benefici come miglior controllo della qualità e ottimizzazione dei processi".

Per IBM il focus è nel dato e nel suo potere informativo: "Gli Analytics e il Cognitive computing permettono di estrarre dal dato informazioni di grande valore, che riguadano non solo la fabbrica, ma l'intera filiera, dai fornitori ai clienti finali che la digitalizzazione ha messo in connessione. Tale valore si traduce nella possibilità di realizzare diagnostica preventiva, manutenzione predittiva oppure di studiare la customer experience in collaborazione con i reparti Ricerca e Sviluppo con l'obiettivo di progettare nuovi prodotti e servizi".
Per garantire che la digitalizzazione agisca in profondità sull'organizzazione, "è necessario disporre di competenze che facilitino e diano valore al cambiamento", continua Rebattoni. "Stiamo prestando particolare attenzione alla formazione e allo sviluppo di nuove professioni, come quelle del Data Trainer o del Data Scientist, e di competenze di settore di industria. Non solo, nell'ultimo anno sono stati introdotti in IBM 200 neolaureati, che stanno seguendo percorsi di formazione professionale in questa direzione", specifica Rebattoni.
IBM è inoltre al fianco delle scuole superiori e dei principali atenei attraverso progetti di alternanza scuola-lavoro e la realizzazione di alcuni corsi post universitari, come il Collaborative Innovation Center in collaborazione con il Politecnico di Milano o il Master in FinTech dell'Università Cattolica.
Guardando al prossimo futuro, lo sguardo del General Manager di Global Technology Services di IBM Italia è più che positivo: "È lecito aspettarsi una ripresa di produttività perché credo che un Paese come il nostro possa ambire a un ritorno importante di competitività, recuperando attraverso ripresa dell'occupazione, reshoring e rientro di talenti. Il percorso avviato è in questa direzione".

Accompagnare nel cambiamento con la formazione

È una realtà di fatto che "molte aziende hanno preso spunto dagli incentivi promossi dal Piano Industria 4.0 per dotarsi di tecnologie digitali innovative" e che "l'impatto può dirsi significativo per aver catalizzato l'attenzione e aver promosso una maggior consapevolezza sul tema", secondo **Fabio Moioli, Direttore Divisione Enterprise Service di Microsoft Italia**. Del resto i riscontri sono già misurabili, semplicemente a partire dalla cospicua partecipazione ai corsi di formazione orga-

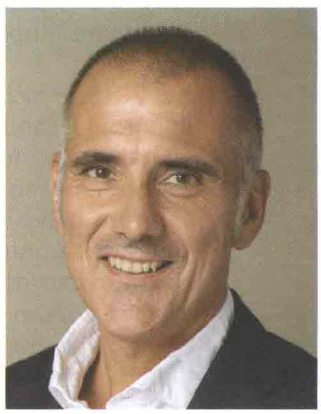

Fabio Moioli, Direttore Divisione Enterprise Service di Microsoft Italia

Codice abbonamento: 089587
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Warrant Group Srl

nizzati da Microsoft, al punto che il manager afferma: "Sta iniziando a diffondersi la cultura dell'innovazione, che credo porterà benefici anche nel prossimo futuro".
In particolare, da parte delle PMI si è potuta osservare "una maggior cautela all'inizio", mentre in seguito, una volta avviato il processo di trasformazione, "una decisa accelerazione grazie allo spirito imprenditoriale e all'audacia tutta italiana che le caratterizza, tutta orientata al raggiungimento dell'eccellenza". Il risultato complessivo è però una "polarizzazione per classi": "Da una parte si collocano le imprese che sono partite e si affermano casi di successo; dall'altra quelle che si trovano in una situazione rischiosa e ancora non hanno avviato processi di trasformazione".
Il cloud rappresenta una grande opportunità anche per le piccole imprese, poiché dispone di una maggior flessibilità che consente di accedere alle stesse tecnologie delle grandi aziende. Moioli è infatti convinto che "la velocità di implementazione delle soluzioni e il forte contenimento dei costi permettono di abbattere le barriere di accesso all'innovazione, così da recuperare il ritardo rispetto all'industria asiatica e da concentrarsi sul Made in Italy".
A fronte di tecnologia disponibile, la sfida è ancora sul tema delle competenze: "Numerose aziende hanno chiesto l'aiuto di Microsoft per selezionare e formare i nuovi profili, al fine di poter gestire al meglio le soluzioni adottate". Tuttavia la componente tecnologica può anche considerarsi "la parte più semplice del processo"; a detta del Direttore Divisione Enterprise Service, "le imprese ci chiedono di essere accompagnate in quel processo di trasformazione, che noi in casa Microsoft abbiamo già affrontato in prima persona".
In cima alla lista dei desiderata si trovano i profili nuovi da creare, legati all'interpretazione dei dati, come Data Scientist e Data Strategist; seguono "le professionalità di sempre, a cui si richiede di acquisire le competenze tecnologiche". Il tutto concorre alla "grande scommessa": "Trarre il massimo vantaggio dalle soluzioni disponibili, affinché si attui una democratizzazione delle tecnologie, proprio come avvenuto in passato con l'utilizzo dei personal computer: la *mission* di oggi è la presenza del cloud in tutte le aziende".
L'evoluzione avrà tempistiche molto rapide, al punto che Moioli prevede che nel prossimo anno si assisterà a un "allargamento della base della piramide nell'utilizzo delle tecnologie digitali in un numero di aziende sempre crescente", senza tralasciare "il maggior impiego di Intelligenza Artificiale, Machine learning e più in generale di *cognitive service*", ovvero servizi che consentono l'interazione con gli ambienti esterni secondo modalità simili a quelle umane; a titolo esemplificativo, si pensi al riconoscimento visivo, all'utilizzo dei comandi vocali o dei gesti per fornire indicazioni di movimento. "Sono infatti strumenti già spendibili nell'ambito consumer, ampiamente sfruttati nell'ambito dei videogiochi. È facile prevedere che rappresenteranno un significativo trend per i prossimi anni", conclude il manager di Microsoft.

Consapevolezza del posizionamento strategico a priori

A memoria di **Paolo Delnevo, Vice President of Sales di PTC**, il Piano Calenda è stato una fra le migliori misure proposte negli ultimi anni, specie per quanto riguarda le aziende del settore manifatturiero: "Indubbiamente ha segnato un primo passo per il recupero della competitività per l'Italia, andando a colmare il gap di partenza nei confronti dei competitor esteri (come per esempio la Germania, dove si parla di Industria 4.0 già da sei anni). Il Piano ha funzionato anche da catalizzatore nella riattivazione di progetti innovativi che erano rimasti congelati a causa della crisi economica e dell'isterismo del mercato. Inoltre ha consentito un incremento dei posti di lavoro, a favore di personale qualificato e spesso giovane". La stessa PTC conferma quest'ultima tendenza, dal momento che può vantare un aumento delle assunzioni del +10% nell'ultimo anno.


Paolo Delnevo, Vice President of Sales di PTC

Un andamento positivo è stato registrato anche per quanto riguarda le vendite (+23%), "fenomeno che ha interessato in modo particolare le piattaforme IoT, innovative e di ultima generazione, che hanno avuto un incremento del 300%"; fra i trend tecnologici Delnevo ricorda l'attenzione per "l'Addictive manufacturing, il PLM, l'utilizzo dei Big data per migliorare le linee di prodotto, la trasformazione del dato in informazione, attraverso i Data Analytics, il Machine learning" e, per concludere la rassegna, "il cloud, che per le aziende italiane ha sempre rappresentato un tabù, ma oggi rappresenta la possibilità di semplificare enormemente le infrastrutture".
"Dall'osservatorio di PTC", riporta il Vice President of Sales, "è curioso osservare come le PMI dimostrino un'inerzia inferiore rispetto alle grandi, poiché hanno affrontato in modo più audace l'innovazione di processi e di prodotto". Tuttavia, dietro l'apparente semplicità di connettere gli oggetti, manca ancora la piena consapevolezza, "ben visibile nell'assenza di un posizionamento strategico nel processo di innovazione". Delnevo distin-

Codice abbonamento: 089587
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Warrant Group Srl

gue infatti tre livelli: il primo mira a fare meglio le cose che già si sapevano fare in termini di efficienza; il secondo introduce innovazione per quanto riguarda linee di prodotto o servizio; infine il terzo è il livello disruptive, che ambisce ridefinire il modello di business dell'azienda. "È fondamentale però decidere a priori dove l'impresa desidera collocarsi", commenta il manager, "poiché il grande rischio del Piano 4.0 è di concentrarsi sui dettagli e perdere la visione di progettualità dell'insieme". Entrando nella seconda fase, Delnevo ritiene sia stato significativo il cambio di nome in Impresa 4.0: "L'accezione di 'Industria' lasciava la concentrazione sulla fabbrica, mentre la Digital transformation riguarda l'impresa nel suo complesso". Nonostante alcuni temi siano ancora caldi ("come per esempio quello dell'interazione uomo-macchina"), "l'attenzione del Governo è nel dire agli imprenditori: 'Abbiate chiara la direzione che volete perseguire'".

Nel 2018, è facile prevedere che si verificheranno importanti cambiamenti nel mercato: "La realtà aumentata porterà gran beneficio agli operatori di settore e il cloud, nella forma Software as a Service, provocherà un rivolgimento degli asset, spostandosi sempre più verso la servitizzazione. Lo spostamento del concept dall'asset fisico è (già in parte adesso e lo sarà sempre di più) alla base di un cambiamento radicale di paradigma, a cui l'intero sistema produttivo dovrà adeguarsi".

Innovare con predisposizione all'ascolto

A fronte della funzione di acceleratore rispetto all'adozione delle nuove tecnologie digitali promossa dal Piano Industria 4.0, SAP Italia ha optato per privilegiare prima di tutto l'ascolto: "In questo primo anno, per esempio, abbiamo deciso di partecipare alla fiera di Parma, Forum SPS, perché ci ha consentito di incontrare le aziende, raccontare che cosa c'è dietro l'Industria 4.0 e raccogliere anche numerosi feedback", afferma **Carla Masperi, Chief Operating Officer di SAP Italia**. "Fa infatti parte del nostro Dna: adoperiamo un approccio che prevede di andare fisicamente in azienda, conoscere a fondo tutta la Supply chain e individuare aree di forza e di debolezza".

Carla Masperi, Chief Operating Officer di SAP Italia

Le aziende stanno cercando nella digitalizzazione un veicolo per aumentare la propria competitività sul mercato: "Come tradurre e realizzare una Smart manufacturing non è un discorso fine a se stesso, ma come sempre significa cercare di arrivare in modo più efficace al cliente finale. Potremmo infatti dire che il modello Industria 4.0 sta rovesciando il paradigma: il cliente, che con le sue richieste influenza e determina il business dell'azienda, finisce per guidare tutta la Supply chain all'indietro. In poche parole si passa dal B2C al C2B", considera la Chief Operating Officer di SAP Italia.

La conoscenza approfondita del cliente finale attraverso un sistema informativo in grado di reagire in tempo reale, insieme con la digitalizzazione dei processi, permette di spaziare in un mercato globale e abbattere quindi le barriere del business ed è perciò esigenza comune alle aziende di ogni dimensione: "SAP sta crescendo moltissimo sul fronte PMI, registrando ogni trimestre 300 nuove realtà che adottano le nostre soluzioni: indicatore del cospicuo investimento e dell'interesse suscitato dall'Industria 4.0". Secondo un'indagine condotta in collaborazione con SDA Bocconi School of Management, il 63% delle aziende manifatturiere intervistate afferma di aver già avviato almeno un progetto di digitalizzazione; a detta di Masperi, "qualcuno tra questi inizia con l'e-commerce, qualcun altro si sta riferendo allo svecchiamento degli impianti produttivi, dotando le macchine di componenti di sensoristica: il tutto si traduce in aumento di produttività e di efficacia".

Una grande domanda è come cambieranno le job description. Secondo la manager di SAP Italia, "è chiaro che il digitale trasformerà anche le mansioni e alcune verranno accantonate a favore di ruoli maggiormente evoluti, orientati al controllo e alla dimestichezza con gli strumenti informatici". È perciò prioritario cercare di colmare il gap delle competenze, attraverso "la contaminazione fra nuove generazioni e personale con più seniority che detiene il know how dei processi": "Siamo in costante colloquio con le aziende e con le università, per favorire l'immissione di nuove competenze; inoltre desideriamo essere parte attiva anche con i Digital innovation hub previsti dal Piano Calenda, cantieri dove la cultura digitale dovrebbe sfociare in progetti concreti". Del resto, l'appoggio offerto da SAP non si limita "soltanto nella fase progettuale, ma si estende anche all'aspetto relativo al Change management", Masperi spiega: "In ogni progetto c'è la possibilità di fare un assessment sulle competenze, per capire come cambierà la modalità di lavoro e quindi provvedere fin da subito a colmare i gap con formazione *ad hoc*".

Fra un anno, prevede la manager di SAP, "i temi che oggi sono in fase di sperimentazione, come l'Artifical Intelligence, la Blockchain, il Machine learning, arriveranno a un livello di maturità che permetterà di raccontare qualche caso concreto: in casa SAP c'è già la tecnologia pronta".

Codice abbonamento: 089587
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Warrant Group Srl