



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER

SAPERE INNOVARE



Settembre 2019

 FEDERMANAGER



Direttore responsabile: Stefano Cuzzilla
Vice Direttore: Dina Galano
Coordinamento editoriale: Assunta Passarelli
Web Manager: Federico Romani

Provider e sviluppo grafico:
Selda Informatica s.c. a.r.l.

Redazione: Roma – via Ravenna, 14
Telefono: 06-44070236 / 261
progettomanager@federmanager.it

Sito web:
progettomanager.federmanager.it

Editore: Manager Solutions srl
sede legale: Roma - Via Ravenna 14 - 00161

Registrazione Tribunale di Roma n. 297
del 12.12.2013

Tipografia: Artigrafiche Boccia spa

Finito di stampare
ottobre 2019

IN QUESTO NUMERO...

Industria 4.0 | **Pmi**

BeManager | **Ccnl**

Certificazione | **DIH**

Innovation manager

Rina | **FCA Group**

Competenze | **Welfare**

Digitalizzazione



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER



LEGGI I NUMERI PRECEDENTI

INTERVISTE, APPROFONDIMENTI E ANALISI SUL MONDO
DEL MANAGEMENT E NON SOLO

STEFANO CUZZILLA

Abbiamo rinnovato il Ccnl dei manager



L'EDITORIALE
DEL PRESIDENTE

Abbiamo firmato il nuovo Ccnl dei manager industriali a fine luglio, dopo mesi di intensa trattativa tra le delegazioni di Federmanager e di Confindustria. È un rinnovo soddisfacente sia per il merito degli interventi sia per lo spirito che li supporta: **per entrambi gli interlocutori è infatti diventato urgente introdurre strumenti che rafforzino la competitività dell'impresa, a partire proprio dalla diffusione di pensiero manageriale.**

L'impresa crescerà e si rafforzerà solo attraverso un management competente e adeguato alla sfida digitale. La tecnologia non è più semplicemente il mezzo con cui realizzare gli obiettivi d'impresa, è essa stessa diventata un **fattore di produzione**. Con questa consapevolezza, dunque, abbiamo costruito un quadro di regole contrattuali che sia di supporto alla dirigenza industriale in un momento di estrema e rapidissima trasformazione dei modelli di business a livello globale.

Ogni parte del testo che regola il rapporto di lavoro manageriale è infatti stata migliorata. Sono stati innalzati i **trattamenti retributivi minimi**, si è rafforzato il sistema di **welfare**, dalla **sanità** alla **previdenza**, sono stati compiuti decisi passi in avanti sul tema delle **politiche attive del lavoro** e sull'investimento sulla **formazione manageriale** quale fulcro per lo sviluppo di carriera. Siamo riusciti perfino a introdurre un articolo sulle **pari opportunità**, una piccola conquista che potrà sollecitare una crescente presenza femminile in azienda.

Se osservo la gamma di novità su cui siamo riusciti a convergere, alla soddisfazione per l'accordo trovato si aggiunge quella per una rappresentanza vivace che sa reinterpretare il proprio ruolo. Tra i nuovi compiti figura quello di **mettere in connessione dialogica e funzionale la relazione tra impresa, società e famiglie**. La nuova rappresentanza deve saper coordinare lo sviluppo, facilitare la creazione di network di innovazione, favorire l'incontro tra domanda e offerta di competenze.

Una rappresentanza moderna, inoltre, deve esercitare l'ascolto: il **lavoro di ricerca** è necessario per capire i trend economici che si riflettono sul lavoro manageriale, come dimostreremo il prossimo 16 ottobre con il convegno 4.Manager dedicato a "Capitale manageriale e strumenti per lo sviluppo". In quella occasione presenteremo molti numeri sullo stato di salute di imprese e manager. Spiegheremo perché la trasformazione digitale costituisce l'impatto più significativo per gli imprenditori, la maggioranza dei quali ha iniziato a dedicare del tempo formativo personale a questo tema.

Il rinnovo del Ccnl è stato un'ottima prova per innovare la nostra rappresentanza nella sua funzione di intermediazione, di collante, di traduzione e di sperimentazione. La rappresentanza nel mondo 4.0 è più fluida e più aperta che in passato. Ha compreso che l'affermazione dell'interesse di una categoria non è disgiunto da quello generale. E che pertanto, quando si vanno a scrivere le nuove regole, si deve sentire la responsabilità di segnare un passo in avanti per tutto il sistema.

PM

**PROGETTO
MANAGER**

IL MENSILE

DI FEDERMANAGER

NON

CI

RACCONTIAMO

STORIE



PER RICEVERLO OGNI MESE
ISCRIVITI SUL SITO
progettomanager.federmanager.it

INTERVISTE, ANALISI, APPROFONDIMENTI
SUL MONDO DEL MANAGEMENT E NON SOLO

MARIO CARDONI

Previdenza, dentro e fuori il contratto



IL PUNTO
DEL DIRETTORE

Quello legato alla pensione e al tenore di vita successivo alla cessazione dell'attività lavorativa costituisce certamente uno dei temi principali su cui confrontarci. Gli **indicatori demografici** ci rassicurano sul fatto che vivremo più a lungo, e auspicabilmente in salute; tuttavia, con il pesante deficit di bilancio pubblico, la sostenibilità economico-finanziaria **del nostro sistema previdenziale** rischia di essere compromessa. La mancata separazione della previdenza dall'assistenza mette in crisi i **conti dell'Inps**, che non solo sono esposti alla pressione di una spesa pensionistica destinata ad aumentare, ma soffrono già ora della riduzione delle entrate contributive, legata al proliferare dei lavori discontinui e all'ingresso ritardato delle nuove generazioni nel mondo del lavoro. È lecito ritenere che il sistema di previdenza pubblico, nel prossimo futuro, rappresenterà una ridotta percentuale dell'ultimo reddito percepito con ovvie ripercussioni sul tenore di vita da pensionato.

Si dirà, la soluzione va trovata nella **previdenza complementare, che però in Italia non è mai decollata**. Guardiamo alle cause: mancano politiche di incentivo e manca un'adeguata cultura della gestione del risparmio privato. Manca soprattutto una strategia chiara, che sopperisca ai frequenti annunci di riforme pensionistiche prive di indirizzo politico.

Ad esempio, la recente novità lanciata dal presidente Inps Pasquale Tridico, vale a dire il progetto di un fondo previdenziale integrativo pubblico, gestito dall'Istituto, rappresenta un'ipotesi irricevibile, o quanto meno incapace di perseguire gli obiettivi per cui essa è stata presentata. Per canalizzare gli investimenti in Italia, bisognerebbe piuttosto lavorare per offrire ai fondi pensionistici privati le condizioni per investire in sicurezza nell'**economia reale**.

Il Fondo pensione **Previndai**, che tra qualche giorno celebrerà 30 anni di attività con un convegno a Roma, ha avviato un intervento strutturato in questa direzione.

È un Fondo che sta abbracciando una nuova strategia di investimenti alternativi per dare linfa al sistema produttivo, e che è uscito rafforzato dal recente rinnovo del contratto nazionale dei manager. Il nuovo Ccnl firmato lo scorso 30 luglio ha previsto l'incremento del massimale contributivo al Previndai dagli attuali 150 mila a 180 mila euro annui. Soprattutto ha introdotto un **principio di flessibilità** nella ripartizione della contribuzione complessiva al Fondo (8% della retribuzione utile ai fini del calcolo del Tfr) che consentirà, previo accordo, che l'azienda si faccia carico di una quota contributiva fino al 7%, con diminuzione fino all'1% della parte che spetta al dirigente. Infine, ma dal 2022, non sarà più in vigore la clausola che richiede un'anzianità dirigenziale minima in azienda di 6 anni per avere diritto al versamento del contributo minimo a carico dell'azienda.

Si tratta di misure fortemente innovative che consolidano la dotazione del Previndai, facendone un interessante strumento di politica retributiva per il manager.

IN PRIMO PIANO

- 09** Il lavoro più sexy del secolo
AUTORE ANDREA BONACCORSI

MANAGEMENT

- 12** La certificazione
come traguardo
VIDEOINTERVISTA A CURA DI VALERIA FRANCARDI

- 14** Innovation community
VIDEOINTERVISTA A CURA DI VALERIA FRANCARDI

- 16** La competenza
secondo noi
VIDEOINTERVISTA A CURA DELLA REDAZIONE

A COLLOQUIO CON

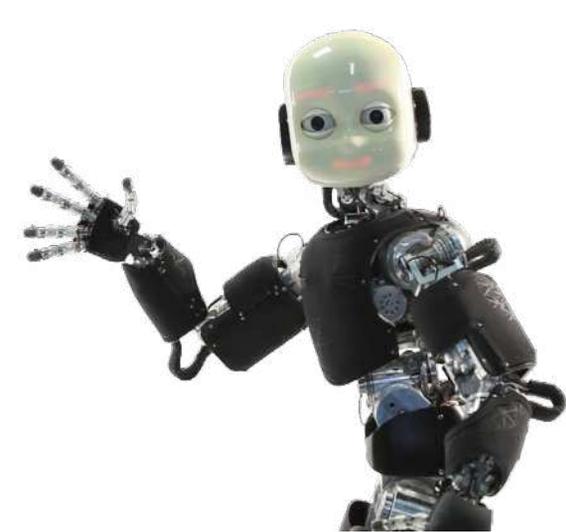
- 19** Tecnologia per le imprese
AUTORE LUCA POLITI

- 22** DIH, porta d'accesso 4.0
AUTORE DINA GALANO

L'ITALIA POSSIBILE

- 26** FCA: la fabbrica è cambiata
AUTORE LUCIANO MASSONE

- 30** Costruire l'innovazione
AUTORE MASSIMO CARBONIERO



SEI UN INNOVATION MANAGER? FATTI VALERE, CERTIFICATI



Hai tempo fino al **25 ottobre** per entrare nell'esclusivo elenco di Innovation Manager che Federmanager accrediterà presso il Ministero dello Sviluppo economico. Approfitta del voucher 2019 e fai conoscere alle imprese il valore delle tue competenze.

**SCOPRI L'UNICO PERCORSO
DI CERTIFICAZIONE RICONOSCIUTO DA**

 **FEDERMANAGER**

Vai su BEMANAGER.FEDERMANAGER.IT



IN PRIMO PIANO

IL LAVORO PIÙ SEXY DEL SECOLO

AUTORE: **ANDREA BONACCORSI** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



La rilevazione dei dati ha bisogno di qualcuno che ponga le giuste domande, ecco come la figura del manager è diventata sempre più attraente

In un articolo del 2012 pubblicato sulla Harvard Business Review, Davenport e Patil, due autorità nel campo dei sistemi informativi aziendali, definivano il Data scientist come *"the sexiest job of the 21st century"*. L'espressione riprendeva una provocazione di Hal Varian, capo economista di Google, che aveva dichiarato che, nel prossimo decennio, il lavoro più sexy sarebbe stato quello dello statistico. In entrambi i casi il tema era: le aziende stanno investendo ingenti somme nelle nuove tecnologie dell'Artificial Intelligence (AI) applicate a enormi quantità di dati (Big Data), ma **le competenze sul mercato del lavoro sono scarse**. Si apriranno pertanto posizioni di lavoro interessanti con stipendi invidiabili.

A meno di dieci anni di distanza, la situazione si è dimostrata essere un po' diversa. Molte grandi imprese hanno effettivamente assunto folte schiere di Data scientist, con lauree in informatica o ingegneria conseguite nelle migliori università, offrendo anche stipendi davvero importanti. Ma i risultati avuti non sono stati all'altezza delle aspettative. Creare una struttura di analisi dei dati a riporto del vertice aziendale, con l'aspettativa che macinando una grande mole di dati gli esperti sarebbero stati in grado di migliorare le strategie, i processi di marketing o l'efficienza produttiva, si è rivelata in un certo senso un'illusione.

Cosa è mancato quindi? Esaminando le esperienze degli anni più recenti, i casi di studio e le indagini effettuate presso le imprese, emerge una spiegazione piuttosto chiara: è mancato il **management**.

Non è stata strutturata una strategia in grado di mettere le enormi potenzialità di analisi dei dati al servizio del business, sotto la responsabilità diretta e continuativa del vertice aziendale e dei responsabili di primo livello delle funzioni. **I dati non parlano certamente da soli, parlano solo se interrogati**. Ma per interrogarli serve una stretta e

approfondita collaborazione tra i conoscitori dei problemi e della visione aziendale - i manager - e gli specialisti.

Per prima cosa occorre pertanto formulare dei problemi aziendali, inizialmente anche in forma generale e non tecnica. Serve anche vincolare rigorosamente l'azienda a prendere decisioni in conseguenza delle scoperte che farà sulla base dei dati. Se i dati vengono poi addomesticati, o ancor peggio riposti in un cassetto quando non corrispondono ai desideri del vertice, il gioco inevitabilmente si interrompe, da subito.

È necessario allora che il vertice enunci delle priorità chiare, dei problemi che è importante e/o urgente affrontare, per i quali il contributo dei dati è essenziale.

La trasformazione digitale delle imprese non è solo un problema tecnologico, ma fondamentalmente un problema di management

Poi viene la parte tecnica. Le domande aziendali devono essere tradotte in ipotesi specifiche e quantificabili.

Non basta semplicemente enunciare un problema di efficienza della produzione. Occorre formulare alcune ipotesi circa le probabili cause del fenomeno. Tra queste, potrebbero ad esempio essere ricompresi: una eccessiva frammentazione del portafoglio prodotti, la presenza di arresti prolungati delle macchine, tempi di *setup* eccessivamente lunghi, acquisti di componenti non ottimali, o errato *layout* dello stabilimento. A ciascuna di tali ipotesi si fa corrispondere un insieme di variabili quantitative, sulle quali si utilizzano dati esistenti (è questa la situazione di partenza

migliore) oppure si raccolgono dati nuovi (in tal caso serve calcolare i costi di raccolta).

I dati sono così posti al servizio di un obiettivo di spiegazione, ovvero di ricerca delle cause.

Già a questo livello si può rilevare una significativa differenza di approccio: il manager ha in testa una domanda precisa e cerca in tutti i modi di ottenere i dati necessari a rispondere a quella domanda. Il Data scientist, che non ha maturato un'esperienza aziendale, non ha chiare le domande e cerca qualunque regolarità possibile nei dati, qualunque indizio di una struttura regolare dei fenomeni analizzati. Ma se il Data scientist non riceve le indicazioni fornite da una guida, finisce per produrre risultati disallineati rispetto alle esigenze aziendali. Si dice che l'azienda manda i suoi analisti a fare "fishing dei dati": se un esperto va nel mare aperto dei dati a cercare, qualcosa troverà senz'altro, ma non è detto che sia ciò che davvero è utile per l'azienda.

Occorre poi risolvere il problema e prendere delle decisioni. Certamente, ma quali? Dalla spiegazione non emerge necessariamente un'unica soluzione.

In questo caso si manifesta la necessità di elaborare alcune congetture su come risolvere il problema. La Data science insegna che con i dati si possono congegnare esperimenti in grado di aiutare le aziende non solo a comprendere i problemi, ma anche a simulare gli effetti di varie possibili soluzioni.

Se ad esempio un'azienda ha sensorizzato le macchine, avrà a disposizione un'enorme mole di dati. Con questi potrà cercare la causa di fenomeni di inefficienza, con la **collaborazione degli esperti di dati**. Ma potrà anche simulare quali effetti possano avere decisioni alternative di gestione.

Conviene ridurre drasticamente il numero dei prodotti? Moltissime aziende italiane hanno portafogli prodotti eccessivamente ampi, a causa dell'attitudine a rispondere sempre positivamente alle richieste avanzate dai clienti. Quale impatto avrebbe togliere dal portafoglio le referenze marginali, quelle ad esempio con vendite inferiori ad una certa soglia? Quale impatto sulla pianificazione della produzione? (Certo, poi bisognerebbe esaminare l'impatto sulle vendite, ma anche

su questo la scienza dei dati aiuta moltissimo). Oppure è utile modificare il *layout* delle macchine? In questa situazione si può simulare l'impatto sui tempi di produzione, di attesa, di *work in progress* sotto vari scenari di localizzazione nello stabilimento?

La Data science aiuta le aziende non solo a comprendere i problemi, ma anche a simulare gli effetti di varie possibili soluzioni

In tutti questi casi, **chi guida il processo è e deve essere il manager**.

Sta perciò prendendo sempre più piede la consapevolezza che la trasformazione digitale delle imprese non è innanzitutto un problema tecnologico (anche), ma fondamentalmente un problema reale di management. Se questo è vero, tuttavia, sorgono domande ineludibili sulle competenze digitali apprese dai manager. Primo, qual è la maturità digitale, o 4.0, dei manager? Sono in grado di effettuare un'efficace autovalutazione, per poi costruirsi percorsi individualizzati di formazione e sviluppo professionale? Secondo, i manager sanno valutare la maturità digitale dei propri collaboratori aziendali? Con quali strumenti e metodi? Sanno come disegnare le nuove posizioni di lavoro, come reclutare, come formare i nuovi collaboratori, aumentando le competenze digitali delle imprese gestite? Terzo, i manager sono in grado di orientare le scelte tecnologiche delle imprese, con una conoscenza di base, ma assolutamente non superficiale, delle principali tecnologie 4.0?

A questa sfida risponde l'ambiziosa iniziativa di Federmanager, finalizzata a **sviluppare e certificare un profilo professionale di innovation manager**.

Perché forse, in fondo, hanno sbagliato sia Varian che Davenport. Il lavoro più sexy del secolo è un lavoro le cui basi sono state poste quasi un secolo fa, ma che oggi si conferma attualissimo nell'orientamento all'innovazione: il manager.

LA CERTIFICAZIONE COME TRAGUARDO

AUTORE: VALERIA FRANCARDI - TEMPO DI LETTURA: 2 MINUTI



Una spinta propulsiva alla carriera e un volano per le prospettive future. Ecco come Paolo Vitiello qualifica il suo percorso di innovation manager certificato

“Nell’era dell’Industria 4.0, puntare sull’innovazione è una necessità per il Paese e un’opportunità da non perdere per i professionisti che vogliono rimanere aggiornati e competitivi”. Paolo Vitiello, ingegnere con una decennale esperienza alle spalle, è uno degli **innovation manager certificati da Federmanager** pronti a offrire supporto alle Pmi che vogliono investire sulla trasformazione digitale e tecnologica.

A valle dell’entrata in vigore del decreto legge del ministero dello Sviluppo economico che disciplina il voucher con il quale avvalersi della consulenza di esperti del settore, ha raccontato ai nostri microfoni la sua esperienza con il **programma di certificazione di Federmanager**. “In un mercato in continua evoluzione - spiega - la certificazione delle competenze è un traguardo per noi dirigenti, oltre a essere un veicolo per assicurare trasparenza e affidabilità alle imprese”.

Vitiello oggi collabora con il Digital Innovation Hub del Lazio, Cicero, l’organizzazione creata da Confindustria nell’ambito del piano nazionale Industria 4.0 a sostegno del percorso di digitalizzazione delle aziende e sta seguendo un progetto di manutenzione predittiva basato sull’intelligenza

artificiale e sui sistemi di IoT per un importante operatore di telecomunicazioni.

“L’essere un esperto certificato è stato sicuramente un volano per le mie prospettive professionali”, sottolinea. Tutto questo, infatti, è il risultato di un percorso iniziato nel 2017 e composto da **tre step**: un *assessment* iniziale, una fase di formazione divisa tra ore in aula e in azienda e, infine, la certificazione di Rina, necessaria alla verifica delle competenze sulla base di un preciso disciplinare. “Un manager di esperienza - conclude - gestisce e partecipa spesso a progetti d’innovazione: proprio per questo avere un attestato che riconosce le proprie *skill*, anche agli occhi del Mise, è una spinta propulsiva e senza precedenti alla carriera”.

In un mercato in continua evoluzione la certificazione delle competenze è un veicolo per assicurare trasparenza e affidabilità alle imprese



**GUARDA
LA VIDEO-
INTERVISTA**

INNOVATION COMMUNITY

AUTORE: **VALERIA FRANCARDI** - TEMPO DI LETTURA: **1 MINUTO**



Il percorso BeManager? Uno scambio di conoscenze ed esperienze. Di fatto, un moltiplicatore di best practice. Così lo definisce Annamaria Benzoni, innovation manager certificato

Annamaria Benzoni è tra i primi innovation manager che saranno accreditati nell'apposito elenco del ministero dello Sviluppo economico, all'esito del percorso di certificazione **BeManager**, lanciato da Federmanager sin dal 2017.

"Grazie al programma di Federmanager ho migliorato la mia resilienza, ho rafforzato il mio network professionale e ho raggiunto nuove competenze, allenando anche le soft skill", questa la valutazione estremamente positiva che Benzoni offre nel corso dell'intervista.

Dottoressa in matematica, con una lunga esperienza maturata in contesti aziendali, ha deciso di intraprendere il percorso offerto da Federmanager per definire una *job title* che davvero rappresentasse al meglio le sue molteplici competenze: "I miei maggiori successi professionali - spiega - sono arrivati proprio nell'ambito dei progetti di innovazione che ho condotto in passato, come ad esempio il lancio di un nuovo servizio di customer care sui canali *digital*... Quella di innovation manager è quindi un'etichetta che mi calza a pennello".

Benzoni rileva inoltre il valore aggiunto offerto dal continuo scambio di conoscenze ed esperienze

che il percorso ha favorito, **"un vero e proprio moltiplicatore di best practice"** - così efficacemente lo definisce - che ha notevolmente arricchito il bagaglio di conoscenze dei partecipanti.

Una volta concluso questo primo importante step, la manager vede una grande sfida all'orizzonte: mettere in contatto gli esperti certificati con le aziende che hanno bisogno di innovazione, così da far incontrare l'offerta con una domanda crescente, incentivata dall'introduzione dei voucher del ministero dello Sviluppo economico.

Infine, una raccomandazione: "Aggiornarsi continuamente e mantenersi sempre competitivi sul mercato del lavoro, attraverso una formazione mirata". È questa la chiave per preparare professionalità in grado di aprirsi agli orizzonti offerti da tecnologie che, sempre più, rivoluzioneranno il modo di fare impresa.

È importante mantenersi sempre competitivi sul mercato del lavoro, attraverso una formazione mirata



GUARDA
LA VIDEO-
INTERVISTA



LA COMPETENZA SECONDO NOI

AUTORE: REDAZIONE - TEMPO DI LETTURA: 1 MINUTO



Alla scoperta del percorso di certificazione che ha riguardato più di 200 manager dell'innovazione. Ne parliamo con Emanuele Castagno, Executive vice president della Business unit certification di Rina

Secondo Emanuele Castagno, Executive vice president della Business unit certification di Rina, **l'innovation manager** è quella figura professionale in grado di assicurare la gestione di processi di innovazione all'interno delle aziende.

Dunque, un vero e proprio "evangelista del cambiamento e della digitalizzazione", chiamato a un ruolo centrale e imprescindibile, soprattutto per le piccole e medie realtà che hanno bisogno di comprendere le dinamiche della competizione su scala internazionale.

Oggi sono oltre **200** i professionisti già certificati da Rina Services all'esito dei corsi organizzati da "BeManager", l'esclusivo percorso riservato agli iscritti Federmanager. "Quella tra Federmanager e Rina è stata un'occasione di collaborazione davvero positiva", sottolinea Castagno "che ci ha consentito di realizzare un modello unico nel suo genere, pensato dai manager per i manager".

La tecnologia, sottolinea Castagno, riveste ormai un ruolo preminente all'interno delle aziende, ma deve essere guidata dalla capacità specifica di interpretare il cambiamento, da recepire e convalidare nei nuovi processi aziendali.

Rina Services, quale ente terzo d'eccellenza, ha

consentito ai partecipanti del percorso BeManager di ricevere una **certificazione unica e di assoluto valore**, anche in rapporto alla costante evoluzione degli scenari lavorativi.

I professionisti coinvolti sono passati, quindi, da una semplice autocertificazione delle proprie competenze a una certificazione autorevole e formalmente riconosciuta, usufruendo così della possibilità di essere inseriti nell'apposito **elenco dei manager qualificati**, istituito dal ministero dello Sviluppo economico.

Difatti, le aziende che si avvarranno di innovation manager certificati, ricorda Castagno, potranno usufruire dei nuovi voucher introdotti dal governo, una misura concepita per sostenere i processi di trasformazione tecnologica e digitale delle Pmi e delle reti d'impresa.

L'innovation manager svolge una funzione di evangelista del cambiamento in azienda



GUARDA
LA VIDEO-
INTERVISTA



Video realizzato da Rina Services



CAPITALE MANAGERIALE E STRUMENTI PER LO SVILUPPO

PRESENTAZIONE
2° RAPPORTO

Osservatorio mercato del lavoro
e competenze manageriali



ROMA, 16 OTTOBRE 2019, ore 10:30

Confindustria - Sala Pininfarina, viale dell'Astronomia, 30

10:30 REGISTRAZIONE DEI PARTECIPANTI

11:00 SALUTI ISTITUZIONALI

Stefano CUZZILLA - Presidente 4.Manager
Vincenzo BOCCIA - Presidente Confindustria
Riccardo FRACCARO - Sottosegretario
alla Presidenza del Consiglio dei Ministri

11:30 CAPITALE MANAGERIALE E STRUMENTI PER LO SVILUPPO

Giuseppe TORRE - Responsabile scientifico
Osservatorio 4.Manager

11:45 TESTIMONIANZE DI IMPRENDITORI E MANAGER

Le criticità del Sistema Italia

Stefania BRANCACCIO - Vice Presidente Coelmo

Il ruolo delle HR nelle PMI

Renata TEBALDI - HR Director & CEO
Opacmare

Le virtuosità del modello tedesco

Josef NIERLING - Amministratore Delegato
Porsche Consulting

12.15 SINERGIE E PROPOSTE PER UN MANAGEMENT A MISURA D'IMPRESA

Ne discutono:

Paolo BOCCARDELLI - Direttore
LUISS Business School

Marco COCCAGNA - Senior Vice President HR
Hub Services and HR Balancing - ENI

Carlo CORSI - Presidente
Spencer Stuart Italia

12.45 CONCLUSIONI

Fulvio D'ALVIA - Direttore Generale
4.Manager

MODERA Sebastiano Barisoni - Vicedirettore Esecutivo Radio 24 - Il Sole 24 Ore



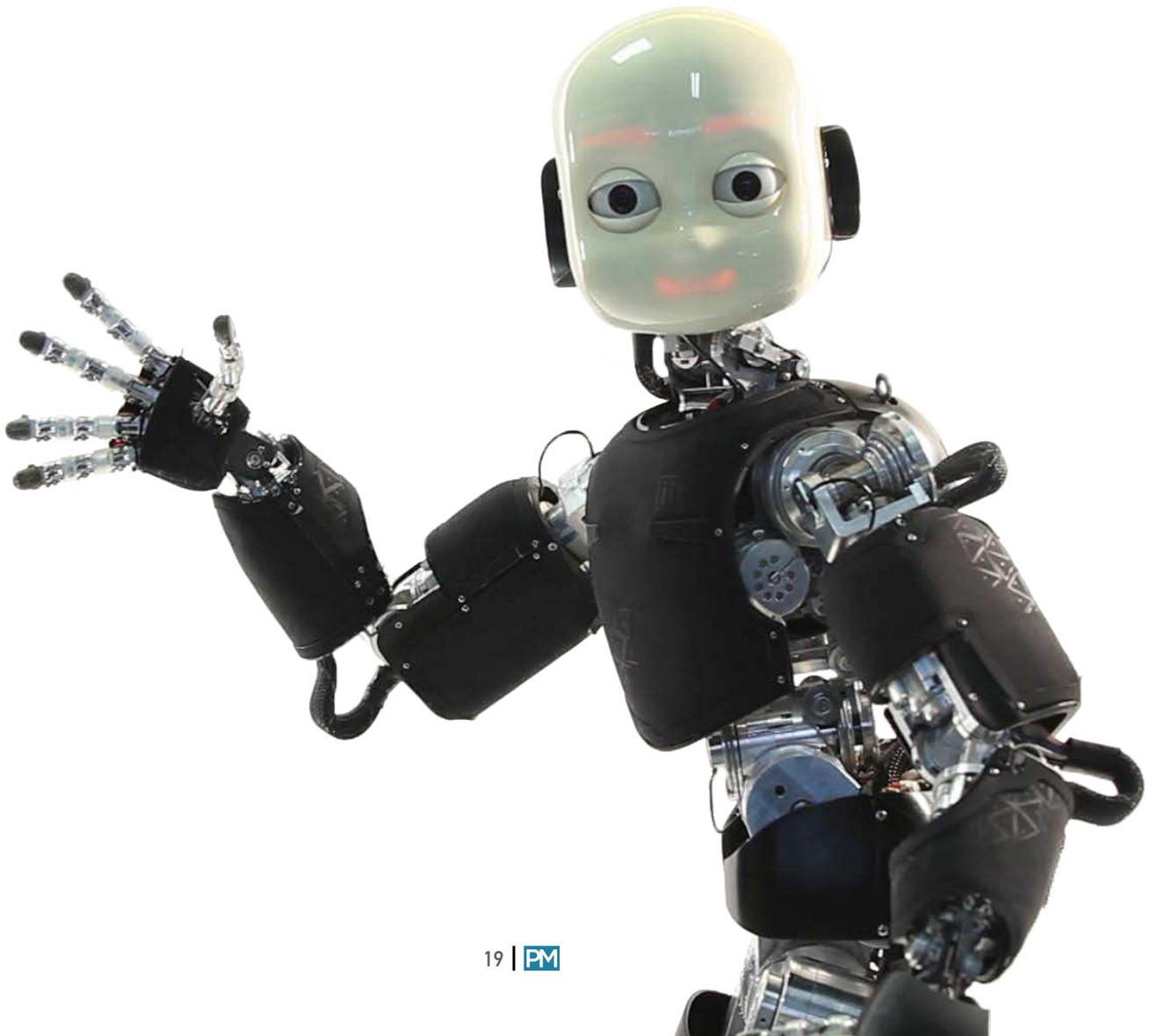
CONFINDUSTRIA

 FEDERMANAGER

A COLLOQUIO CON

TECNOLOGIA PER LE IMPRESE

AUTORE: **LUCA POLITI** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



La ricerca accelera l'industria. Avviene all'Istituto Italiano di Tecnologia di Genova, polo d'eccellenza votato allo sviluppo economico del Paese. Abbiamo intervistato il direttore generale Gianmarco Montanari

Un valore di 3,2 miliardi di euro, in aumento del 35% rispetto all'anno precedente. Sono i numeri dei progetti di Industria 4.0 in Italia nel 2018. Numeri importanti, emersi dalla quinta edizione dell'Osservatorio industria 4.0 della School of management del Politecnico di Milano e che fanno comprendere la direzione intrapresa dall'industria che, soprattutto nel settore manifatturiero, sta spingendo decisa verso la digitalizzazione dei suoi processi.

Sempre secondo l'Osservatorio, a trainare il mercato sono le tecnologie dell'intelligenza artificiale industriale, seguono le tecnologie per le *industrial analytics* (l'analisi dei dati nei processi industriali), il *cloud manufacturing* (l'abilitazione tramite le tecnologie cloud dell'accesso delle risorse manifatturiere) e a seguire tutte quelle tecnologie relative all'automazione digitale.

I numeri, dunque, raccontano un contesto in fermento, in cui si fa sempre più fitto il dialogo tra il mondo delle aziende e quello accademico. Due universi con grande difficoltà di comunicazione nel passato, che oggi lavorano sinergicamente verso un futuro in cui la competizione globale è sempre più impietosa.

E proprio il supporto delle imprese in questa delicata fase di transizione digitale è uno degli obiettivi dell'Istituto Italiano di Tecnologia di Genova, che dal 2005 è operativo al fianco del mondo imprenditoriale per sviluppare soluzioni tecnologiche e digitali. Il direttore generale è Gianmarco Montanari, ingegnere ed economista, che nel suo ultimo libro "Tech Impact" edito da Guerini e Associati ha riflettuto sul complesso rapporto tra uomo, tecnologia e macchine in un'epoca di cambiamento. Noi lo abbiamo incontrato.

Direttore, la tecnologia sta modificando la nostra vita e le imprese stanno virando verso un modello 4.0. Una rivoluzione o un semplice momento di passaggio?

È una trasformazione decisa e delicata, anche se i soggetti che più stanno investendo nell'industria 4.0 sono quelli che il mercato ha selezionato meglio. Mi spiego: la competizione degli ultimi dodici anni è stata furente e chi è sopravvissuto alla globalizzazione degli anni '90, all'esplosione della *net economy* dei primi anni 2000 e alla grande crisi del 2008 ha acquisito un *know how* e una cultura tale che il passaggio alla digitalizzazione è visto come un fatto naturale. In pratica sul mercato sono rimaste quelle aziende che per solidità e propensione all'innovazione sono in prima fila verso industria 4.0. Questo ha fatto sì che, dopo tanti anni difficili, si riannodasse il filo del dialogo tra industria e mondo della ricerca applicata.

È indubbio che il sud con la digitalizzazione ha l'opportunità di superare lacune strutturali storiche. Realtà competitive e innovative sono presenti in varie aree del nostro mezzogiorno

Impresa e ricerca sono quindi di nuovo sodali. In questo contesto si muove anche il vostro Istituto. Che cosa fate per il mondo delle aziende?

Per noi questo cambio di clima nel rapporto con il mercato non ha rappresentato una novità, anzi. Nasciamo proprio per supportare le imprese nel processo tecnologico e siamo stati i primi in Italia ad accompagnare le imprese in questo processo. Incontriamo costantemente manager e imprenditori, in modo da presentarci e capire quello che vogliono. Questo scambio è indispensabile per fare vera innovazione.

Ma qual è l'identikit delle imprese che si rivolgono a voi come partner d'innovazione?

Sono aziende di piccola, media e grande dimensione, desiderose di investire nelle quattro aree individuate dal nostro piano strategico che definiamo ogni 4-5 anni: robotica e automazione su cui abbiamo una vasta esperienza sin dalla nostra nascita, nanotecnologie e *smart material*, tutto il mondo del *lifetech* (la scienza applicata alla biologia) e infine la scienza computazionale. Su queste aree si basa la collaborazione con le imprese private verso cui operiamo un vero e proprio trasferimento tecnologico.

Ma il fatto che l'ossatura produttiva italiana sia costituita da Piccole e medie imprese non rappresenta un limite lungo la strada dell'innovazione?

Non generalizzerei. Certo, il vero problema è economico. Per fare ricerca ci vogliono investimenti significativi e questi generalmente sono a disposizione delle grandi aziende. Le imprese si affidano a noi in *outsourcing*, con costi quindi notevolmente inferiori rispetto a quelli che sarebbero sostenuti facendo innovazione e ricerca internamente.

Quindi è solo una questione di convenienza economica?

Nient'affatto. L'IIT mette a disposizione attrezzature e laboratori ma non solo. In ricerca il vero valore aggiunto sono gli scienziati. Per una piccola impresa attrarre ricercatori validi è assai difficile, il nostro Istituto ci riesce meglio, perché facciamo ricerca su vasta scala e con ottimi laboratori. L'azienda che si rivolge a noi prende una porzione della nostra ricerca, quella che più le interessa. Dovesse fare da sola sarebbe più dispendioso in termini economici ma anche di performance.

L'Industria 4.0 e la digitalizzazione in genere può rappresentare anche un'occasione per le aziende del sud che soffrono la carenza di infrastrutture fisiche?

Certamente, ma io uscirei da questo discorso territoriale. L'innovazione se ben gestita è un vantaggio per chi la sa cavalcare bene e anche per chi deve rincorrere, senza limiti regionali. È indubbio, tuttavia, che il sud con la digitalizza-

zione ha l'opportunità di superare lacune strutturali storiche, tanto è vero che in alcune aree più industrialmente attive ci sono realtà competitive e innovative. Noi a Lecce abbiamo il Centro per le nanotecnologie biomolecolari, che si occupa dello sviluppo di materiali biomolecolari e biologici e delle loro interazioni alla nanoscala. È un centro d'eccellenza. Ma realtà del genere sono molto presenti in varie aree del nostro mezzogiorno. No, mi creda, l'innovazione non fa discriminazioni territoriali.

Robotica e automazione, nanotecnologie e smart material, il mondo del lifetech e la scienza computazionale.

Queste le aree di collaborazione con le imprese private



Gianmarco Montanari, direttore generale dell'Istituto Italiano di Tecnologia di Genova

A COLLOQUIO CON

DIH, PORTA D'ACCESSO 4.0

AUTORE: DINA GALANO - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI

400 in Europa e 22 in Italia. Come stanno lavorando i Digital Innovation Hub? Il punto con Fabrizio Gea, responsabile nazionale dei DIH per Confindustria

L'idea di creare dei centri di accelerazione digitale per il sistema delle imprese, germogliata appena tre anni fa per iniziativa comunitaria, si è concretizzata. Dal 2016 a oggi i 22 Digital Innovation Hub (DIH) sul territorio italiano hanno preso forma e sostanza, sono tutti operativi, con diversi gradi di avanzamento e peculiarità regionali, e tutti presenti nel catalogo europeo che raggruppa oltre 400 hub dell'innovazione in giro per il Continente. Secondo Fabrizio Gea, che ne ha la responsabilità nazionale, «i DIH rappresentano la porta di accesso delle imprese al mondo di industria 4.0». La chiave per schiuderla? «Attivare il network degli attori territoriali dell'innovazione ed essere in rete a livello nazionale ed europeo».

L'integrazione europea rappresenta un pilastro fondamentale per l'efficacia di tutto il sistema dei Digital Innovation Hub. Perché?

La Commissione europea ha posto un forte accento sulla necessità di costituire una rete europea di hub per l'innovazione e a tal fine ha avviato specifiche iniziative e progetti, ai quali i DIH di Confindustria partecipano attivamente. Diversi passi avanti sono stati fatti. I DIH sono tutti iscritti al catalogo europeo, partecipano alle iniziative della Commissione europea, che periodicamente li riunisce per condividere il lavoro svolto negli Stati membri e rispondono alle call europee a loro dedicate.

Che aspettative nutre sul programma di finanziamento Digital Europe?

Si tratta del primo programma Ue interamente dedicato all'economia digitale, che sarà contenuto nel prossimo bilancio 2021-2027, per supportare la trasformazione digitale delle società e delle economie europee attraverso la diffusione su vasta scala delle tecnologie digitali e avvalendosi dei DIH. Per questo, la Commissione intende assicurare la presenza dei DIH in tutta Europa, sostenendone l'operatività. Per i nostri DIH rappresenta un'importante opportunità.

Le imprese sono diventate più sensibili rispetto

al tema del digitale?

È stato svolto un grande lavoro di sensibilizzazione e di formazione sulla "cultura 4.0". Confindustria si è impegnata in una campagna di divulgazione dei contenuti del Piano Industria 4.0 e delle sue tecnologie, per far conoscere a quante più imprese possibile gli strumenti a disposizione e per fare cultura dell'innovazione. Il nostro obiettivo è quello di sensibilizzare e orientare le imprese verso l'innovazione in chiave digitale. Molto resta da fare per coinvolgere le tante Pmi che popolano il tessuto industriale italiano e che hanno bisogno di ulteriore supporto per intraprendere la via della digitalizzazione. È fondamentale infatti assicurare lo sviluppo omogeneo di tutto il sistema produttivo, evitando spaccature territoriali e dimensionali. In questo contesto, la cultura d'impresa e la capacità dei manager di cogliere l'importanza della trasformazione digitale rappresentano l'elemento chiave così come le nuove competenze necessarie per gestire l'innovazione.

Digital Europe è il primo programma interamente dedicato all'economia digitale. Per noi rappresenta un'importante opportunità

A proposito di competenze per l'innovazione, lo scorso 17 settembre si è svolto il kick off del progetto Ama-DIH che coinvolge direttamente alcune figure manageriali per lo sviluppo delle imprese. Quali sono i motivi a sostegno di questa iniziativa?

I DIH stanno entrando nel pieno dell'operatività: molte imprese si stanno avvicinando a Industria 4.0 e tante sono ancora da coinvolgere. Per ri-

spondere a questa crescente domanda, è emersa la necessità di rafforzare la struttura dei DIH con figure professionali che abbiano competenze tecniche e manageriali coerenti con gli obiettivi dei DIH stessi. Il progetto Ama-DIH nasce per fornire supporto operativo agli hub, attraverso l'individuazione e l'inserimento di figure manageriali con competenze qualificate per affiancare le imprese nello svolgimento dei test di autovalutazione della maturità digitale e per realizzare altre iniziative a supporto delle imprese stesse sui temi della trasformazione digitale 4.0. Tali professionalità sono state individuate, d'intesa con i DIH interessati, tra i profili di Federmanager con l'obiettivo di rendere disponibili risorse e professionalità spendibili sul mercato del lavoro a supporto dell'innovazione digitale delle imprese. Il progetto permette quindi di attivare strumenti di politica attiva del lavoro, facilitando il matching tra domanda ed offerta di competenze e attivando un circolo virtuoso tra imprese, manager e DIH.

La rete dei DIH ha realizzato ad oggi oltre 430 iniziative tra seminari, incontri one to one e visite studio, coinvolgendo oltre 5.200 imprese

Lei ha parlato dei test di autovalutazione della maturità digitale delle imprese, che è una delle attività che avete promosso in questi mesi. Di cosa si tratta?

La valutazione della maturità digitale dell'impresa è realizzata attraverso specifici *tool*. Per monitorare l'evoluzione del sistema produttivo e la sua trasformazione verso modelli 4.0 la rete dei DIH ha deciso di adottare un unico strumento di valutazione elaborato dal Politecnico di Milano in collaborazione con Assoconsult.

Indaga 4 dimensioni: l'organizzazione, l'esecuzione, il monitoraggio e il controllo e le tecnologie. Queste quattro dimensioni sono analizzate nei macroprocessi che compongono la *value chain* di una impresa: ricerca e sviluppo, produzione, qua-

lità, *supply chain*, logistica, marketing, vendite e *customer care*, risorse umane. Ad oggi oltre 600 aziende su tutto il territorio nazionale hanno effettuato il test.

E cosa è emerso finora?

L'indicatore più alto è quello di esecuzione dei processi, questo significa che le aziende italiane sanno "fare". Gli indicatori più bassi sono invece quelli del controllo e delle tecnologie: le aziende italiane devono migliorare la fase di controllo dei processi, utilizzando sistemi e strumenti più digitali.

Ci sono differenze tra nord, centro e sud Italia? Definirebbe la regionalizzazione dei DIH un punto di forza o di debolezza?

La dimensione regionale dei DIH con le diverse "antenne" sul territorio è stata scelta per raggiungere capillarmente tutte le imprese e soddisfare in modo più puntuale le esigenze e le caratteristiche delle Pmi. Il punto di forza che caratterizza i DIH di Confindustria è che operano in rete, condividendo progetti e iniziative che talvolta nascono a livello locale, ma poi vengono adottati da tutti. Il fatto di operare in rete assicura l'omogeneità delle attività offerte dai DIH su tutto il territorio.



Fabrizio Gea,
responsabile
nazionale
dei Digital
Innovation
Hub

Può fare qualche esempio delle attività che svolgete?

Sono concentrate su tre ambiti: sensibilizzazione e formazione, accompagnamento nella valutazione della maturità digitale e orientamento verso l'ecosistema dell'innovazione. La rete dei DIH ha realizzato ad oggi oltre 430 iniziative tra seminari, incontri *one to one* e visite studio, coinvolgendo oltre 5.200 imprese; ha effettuato i già citati *assessment* della maturità digitale e partecipa a bandi nazionali, regionali ed europei, sup-

portando le imprese per l'accesso diretto a bandi prevalentemente regionali.

Cosa servirebbe davvero per accelerare l'operatività dei DIH?

Al momento i DIH trovano un grande supporto nel sistema associativo di Confindustria, che ha creduto fortemente nel progetto e ha dedicato risorse al suo avvio. Ciò che serve è creare le condizioni affinché possano consolidarsi, attivando partnership e collaborazioni che consentano di rafforzare le strutture e ampliare le proprie attività.

COSA PREVEDE IL PROGETTO AMa-DIH

Nasce il progetto AMa-DIH, che si propone di inserire nei DIH **figure manageriali qualificate** e momentaneamente senza occupazione, individuate in collaborazione con 4.Manager e Federmanager, dotate delle competenze necessarie per affiancare le imprese nello svolgimento dei **test di autovalutazione della maturità digitale** e in grado di proporre una **roadmap** con le possibili azioni da intraprendere per avviare la digitalizzazione dell'impresa, sia sul fronte delle tecnologie, che su quello dell'**aggiornamento delle competenze** legate alla digitalizzazione, così come su quello delle **agevolazioni fiscali** e dei **finanziamenti** a supporto dell'innovazione 4.0. Le figure manageriali potranno mettere a disposizione competenze in tema di:



tecnologie 4.0



coinvolgimento e attivazione degli stakeholders dell'innovazione



promozione dell'innovazione



accordi di collaborazione per il finanziamento



collaborazione pubblico-privato

Successivamente collaboreranno con i DIH sul territorio per coinvolgere e supportare un consistente numero di imprese che potranno così fruire di un percorso di affiancamento finalizzato a:



valutare la maturità digitale



definire un percorso di sviluppo digitale



individuare le più opportune fonti di finanziamento

Il progetto quindi è sviluppato per abbinare logiche di politica attiva del lavoro con la domanda di affiancamento proveniente dalle imprese che intendono digitalizzare.

Il fondo interprofessionale più grande d'Italia per il finanziamento della formazione dei dirigenti si rinnova.

Strumenti, semplici e trasparenti per essere più vicini ai manager e alle imprese.

Un simbolo diverso per confermare il legame tra formazione e crescita.

Un nuovo Avviso 2019.

Scopri lo su
www.fondirigenti.it



L'ITALIA POSSIBILE

FCA: LA FABBRICA È CAMBIATA

AUTORE: LUCIANO MASSONE - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



Governare l'innovazione per migliorare i processi. Luciano Massone, manager del Gruppo, delinea il ruolo dell'innovation manager in azienda per cogliere le opportunità del digitale

L'industria sta cambiando e tante sono le trasformazioni in atto in Europa e in Italia. In FCA il processo di trasformazione atto a introdurre le innovazioni di processo e il digitale è iniziato diversi anni fa, con lo scopo di integrarli seguendo e combinando due approcci.

Nel metodo **top-down**, il management ha il compito di definire una strategia chiara e condivisa su come navigare nel settore 4.0 e, conseguentemente, creare un'organizzazione digitale adatta a implementarla, oltre a realizzare gli investimenti necessari atti a far evolvere la fabbrica. Con l'approccio **bottom-up**, invece, le risorse dei diversi stabilimenti FCA sono interamente coinvolte con lo scopo di generare *digital use cases* per identificare e attaccare perdite e sprechi dei processi manifatturieri, facendo leva su soluzioni digitali in aggiunta ai tradizionali approcci di metodo e di processo.

La strategia dell'azienda di cui faccio parte si basa sul fatto che le tecnologie digitali non devono essere considerate il mezzo attraverso cui eliminare le inefficienze: esse sono infatti uno strumento ulteriore per semplificare, e quindi velocizzare, i processi, i metodi industriali e decisionali, già resi efficienti attraverso l'applicazione dei primi step del *world class manufacturing*. È questo uno dei motivi per cui, nell'intraprendere il percorso verso la Digital mastery, in FCA è ritenuto fondamentale investire nelle tecnologie digitali solo dopo aver definito una chiara strategia, aver maturato un buon livello di leadership all'interno dell'organizzazione digitale e aver migliorato i processi produttivi. **Digitalizzare** significa **accelerare** quello che sappiamo già fare e che siamo allenati a fare.

In FCA abbiamo ritenuto opportuno mantenere un profilo conservativo inizialmente, anche a rischio di perdere qualche opportunità. Questo è stato necessario per instaurare gradualmente la cultura digitale all'interno dell'azienda.

Infatti sono quattro i fattori critici identificati da FCA che, se adottati sinergicamente, possono rendere efficace il *change management* necessario per innovare e portarci verso la digitalizzazione: **leadership**, per cogliere le opportunità provenienti dalle tecnologie, generare *commitment* e guidare la trasformazione; **competenze** dei processi manifatturieri e delle tecnologie per generare use cases efficaci ed estendibili a tutti gli stabilimenti; **persone** coinvolte e propositive supportate da una formazione strutturata ed adatta allo scenario attuale e, infine, **metodi e strumenti** del *world class manufacturing* per il miglioramento continuo e adottati in maniera più efficace grazie al supporto delle tecnologie digitali.

Digitalizzare significa accelerare quello che sappiamo già fare e che siamo allenati a fare

Va detto che questi strumenti hanno cominciato a essere utilizzati in fabbrica già da diversi anni. Infatti lo stabilimento di Melfi, nel 2016, ha ricevuto un prestigioso riconoscimento internazionale da Agamus Consult: "lo Special Award Oem: Smart Digital Operations". È stato premiato, in particolar modo, l'alto livello di maturità nella *lean production* e l'applicazione sistematica e coerente delle metodologie *world class manufacturing* come prerequisito per la realizzazione della Smart digital factory. La differenza è stata fatta non solo dalle soluzioni digitali innovative nei pilastri del *manufacturing*, ma anche dalle innovazioni organizzative e dalla formazione strutturata delle persone attraverso l'Academy.

Il processo va avanti e le nuove sfide ora sono legate ai primi approcci con nuovi progetti sull'*artificial intelligence* e sull'utilizzo dell'*additive*, non solo per parti prototipali, bensì anche per segmenti produttivi nonché con la IoT per tutte quelle azioni predittive tese a migliorare gli standard di processo, di qualità e rendendo sempre più efficienti le reti logistiche.

Le condizioni per poter realmente beneficiare dei vantaggi dell'industria 4.0 (aumento della produttività, flessibilità, velocità, qualità) per grandi, piccole e medie imprese, sono quindi sia **culturali** sia **organizzative**.

Tra gli obiettivi di ogni azienda c'è quello di avvalersi di un team di manager specializzati e sempre aggiornati per rimanere competitivi

Serve pertanto adeguare le organizzazioni, integrare le start up, gestire i ricambi generazionali indispensabili per l'introduzione delle nuove tecnologie. Alle grandi imprese il compito di contribuire alla managerializzazione delle Pmi e alle piccole più innovative il compito di contaminare le grandi.

È necessario sottolineare inoltre **l'importanza dell'innovazione organizzativa** come elemento complementare e imprescindibile rispetto a quella tecnologica. Senza nuove forme di organizzazione, l'innovazione e la digitalizzazione possono non rispondere alle aspettative richieste.

È chiaro che uno dei principali obiettivi di ogni azienda è quello di avere un team di manager specializzati e sempre aggiornati per rimanere competitivi nei mercati nazionali e internazionali. Ed è proprio su questo che punta, ad esempio, Federmanager con la sua Academy.

Ho partecipato in prima persona al *think tank* di Federmanager che ha rappresentato un momento di condivisione di idee e spunti per il percorso verso la digitalizzazione; l'ultimo incontro,

infatti, si è tenuto proprio in FCA dove i componenti del *think tank* hanno avuto modo di visitare il Centro ricerche che ha la missione di sviluppare applicazioni in ambito *automotive* al fine di migliorare la competitività dei prodotti e dei processi FCA. Il tutto ha portato all'implementazione di auto a guida autonoma, auto elettrica, *virtual reality* che i componenti del *think tank* hanno potuto provare in prima persona. Hanno avuto modo, altresì, di toccare con mano le tecnologie implementate nel nostro stabilimento di Mirafiori e vederne i risultati.

Il ruolo degli **innovation manager** diventa soprattutto quello di *change agent*. Coinvolgere le persone nell'implementazione del cambiamento e supportarle per poter sviluppare le proprie competenze. In sintesi: governare l'innovazione.

Bisogna continuamente perseguire quello che nel nostro sistema di produzione chiamiamo l'**Ideal production system** ossia disegnare lo stato ideale dei processi manifatturieri per competere ed essere migliori.

Solo adottando un approccio *world class* riusciremo a essere più competitivi nel contesto internazionale, in modo da conseguire quello che definirei l'**Ideal country industrial plant**.

Per fare ciò bisogna rivoluzionare prima di tutto la cultura aziendale, come diceva il nostro stimato amministratore delegato Sergio Marchionne: "La cultura aziendale non è solo un elemento della partita, ma è la partita stessa. Le organizzazioni non sono null'altro che l'insieme della volontà collettiva e delle aspirazioni delle persone coinvolte".

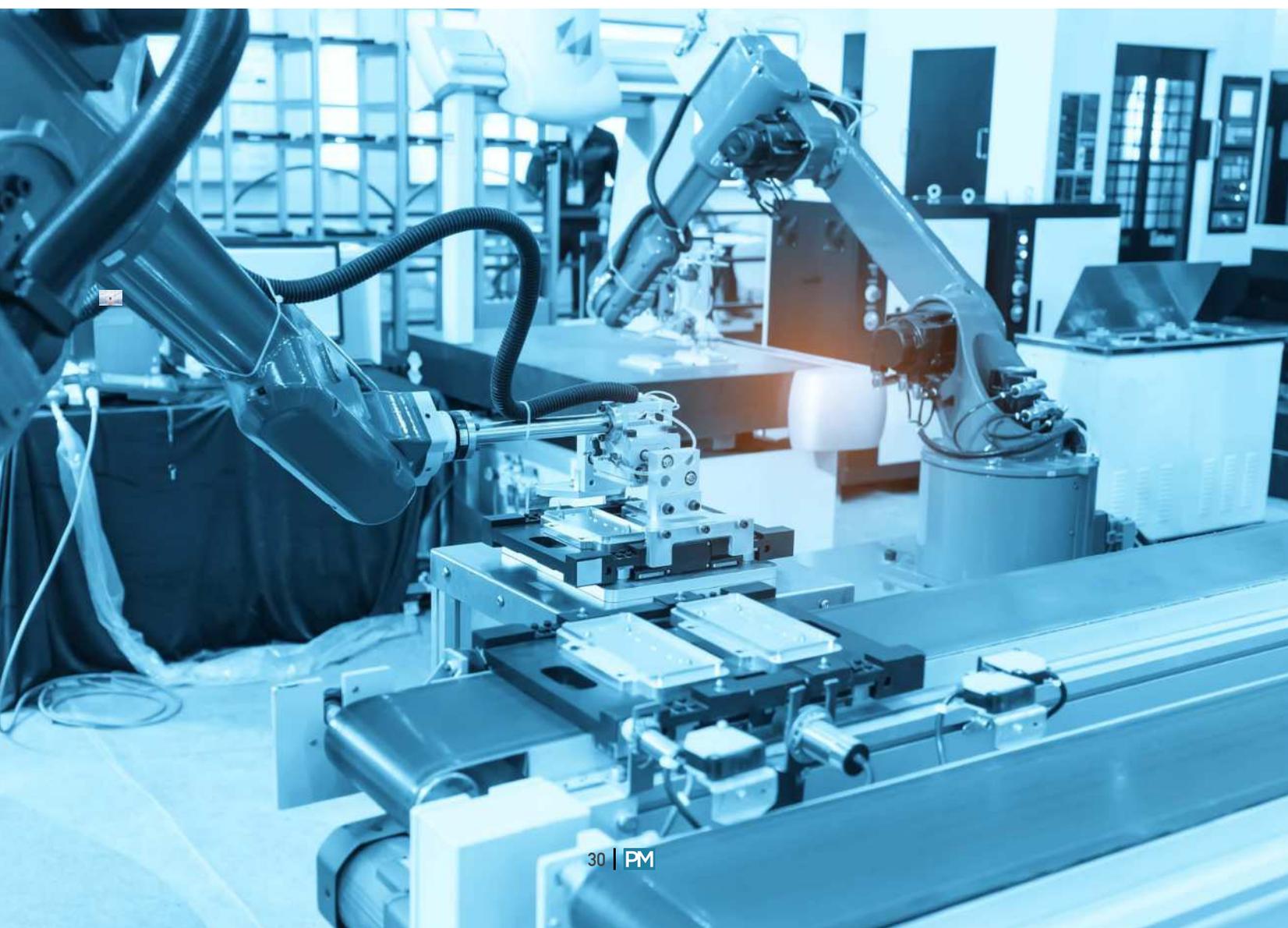
Inoltre, per citare Diego Piacentini, ex commissario per il Digitale che sul finire di quell'esperienza disse: "Quando si tratta di innovazioni, il punto-chiave non è l'aspetto tecnologico, ma quello culturale, e noi avevamo sottovalutato che il processo di accompagnamento all'adozione del digitale è fatto di incontri, di persuasione, di spiegazione."

Queste affermazioni rappresentano un utile promemoria per i manager in generale e per gli imprenditori in particolare. Il momento che stiamo vivendo offre grandi stimoli e opportunità. A noi tutti coglierle.

L'ITALIA POSSIBILE

COSTRUIRE L'INNOVAZIONE

AUTORE: MASSIMO CARBONIERO - TEMPO DI LETTURA: 2 MINUTI



Il piano Impresa 4.0 sta consentendo al made in Italy una piena competitività sul mercato internazionale con una rinnovata attenzione agli standard dettati dall'economia circolare

Con 400 imprese, 32.000 addetti e 7 miliardi di produzione nel 2018, **l'industria italiana costruttrice di macchine utensili, robot e automazione recita un ruolo di primo piano sullo scenario internazionale** e i risultati registrati sono davvero significativi: nel mondo le aziende del nostro Paese si piazzano al terzo posto tra gli esportatori e al quarto tra i produttori del settore.

Questi importanti traguardi raggiunti sono diretta conseguenza delle caratteristiche che contraddistinguono, da sempre, il made in Italy: rapida flessibilità, elevatissimi standard tecnologici, specifica personalizzazione dell'offerta e attenzione al servizio che si traduce in un'accurata assistenza post vendita e in un dialogo costante con il cliente.

A queste si aggiunge adesso il contenuto **digitale** e di **interconnessione** secondo l'approccio del piano Industria 4.0, oggi più che mai recepito nei nostri sistemi, grazie al quale è possibile assicurare una gestione intelligente e sostenibile degli impianti che si dotano di queste macchine di ultima generazione.

Con la diffusione di Industria 4.0, le macchine utensili sono attualmente sistemi estremamente flessibili, capaci – attraverso il relativo software - di rapide e continue riconfigurazioni, indispensabili per elaborare e attivare nuovi e differenti processi produttivi, assicurandone in primis velocità e qualità.

Sono macchine dotate di sensori e sistemi di visione capaci di registrare i dati e verificare se il processo produttivo è in linea con gli standard definiti o se, al contrario, è necessario intervenire subito per correggere o migliorarne le performance. Le importanti innovazioni introdotte in forza del piano Industria 4.0 producono, tra gli altri, **effetti evidentemente positivi anche in termini di sostenibilità ambientale, economica e sociale.**

La trasformazione digitale dell'industria italiana è stata infatti notevolmente stimolata e sostenuta dal piano nazionale Industria 4.0, successivamente Impresa 4.0, che – oltre ad aver favorito la riattivazione degli investimenti in beni industriali bloccati per troppo tempo - ha permesso il **ripensamento dei modelli di business delle imprese italiane anche in funzione della sostenibilità**. Un criterio ormai imprescindibile per consentire al made in Italy la piena competitività sul mercato internazionale rispetto ai competitor esteri e per rispondere efficacemente ai nuovi standard produttivi dettati dall'economia circolare.

Consideriamo l'inclusione dei parametri di sostenibilità come uno degli obiettivi che perseguiamo con maggiore attenzione

L'inclusione dei parametri di sostenibilità è, da sempre, uno degli obiettivi perseguiti con maggiore attenzione da Ucima – Sistemi per produrre, l'associazione dei costruttori italiani di macchine utensili, robot, automazione e dei prodotti a questi ausiliari (CN, utensili, componenti, accessori) che ho l'onore di presiedere.

Ucima – Sistemi per produrre, da oltre 70 anni si propone di rappresentare e tutelare gli interessi della categoria, promuovendo la crescita e la diffusione della cultura imprenditoriale con l'offerta di servizi costantemente aggiornati alle esigenze delle imprese del settore e interloquendo direttamente con le autorità e le istituzioni italiane e estere, per sottolineare istanze e punti di forza del settore della macchina utensile.



FONDATI NELL'ECONOMIA REALE

La nuova strategia d'investimento di Previndai

Previndai ha scelto di investire direttamente in FIA parte delle risorse dei comparti finanziari. Un accurato processo di selezione ha portato alla scelta di fondi di private equity, direct lending e infrastrutture, dedicandone una percentuale al mercato domestico.

Vi racconteremo le ragioni della nostra scelta finalizzata alla creazione di valore per gli iscritti e per il Paese.

30 Ottobre 2019 - ore 15.00

Centro congressi di Confindustria - Viale dell'astronomia, 30 - Roma

Ingresso su invito

Segui la diretta streaming su
www.previndai.it

PM PROGETTO
MANAGER
IL MENSILE DI FEDERMANAGER

progettomanager.federmanager.it