

Smart manufacturing: imprese italiane a confronto

Lo scorso 6 marzo a Bologna oltre 200 i partecipanti a 'Fabbrica Futuro', l'evento promosso da Este dedicato alle aziende manifatturiere di domani

di Luca Papperini

L'Italia ce la farà. Uscirà a testa alta da questa crisi. Parole come sostenibilità, mass customization, economia dell'esperienza, internet delle cose, lean, social business, stanno cambiando profondamente il modo in cui le aziende pensano, si organizzano e producono.

Fare l'impresa manifatturiera di domani significa trovare un equilibrio tra le nuove spinte del mondo esterno e la salvaguardia del valore riconosciuto nel prodotto.

Di queste profonde trasformazioni abbiamo parlato nel corso di un evento organizzato da Este a Bologna lo scorso 6 marzo, intitolato 'Fabbrica Futuro, idee e strumenti per l'impresa manifatturiera di domani'.

Fabbrica Futuro è più di un evento. È un progetto multi-

canale che ha l'ambizione di fare cultura sui temi del nuovo manufacturing targato Italia. Un network di competenze unico formato da imprenditori, docenti universitari, organizzazioni ad alto tasso di innovazione, manager.

In uno scenario di mercato nel quale arrivare secondi o terzi con un prodotto sul mercato equivale a non arrivare proprio, le imprese hanno necessità di capire come fare per innovare tutta la catena del valore del settore produttivo: dall'ideazione di un prodotto fino alla gestione del post-vendita. Partendo da un'analisi sui trend del manufacturing del futuro a livello globale, nel corso della mattinata i relatori hanno trasferito la loro visione del significato del termine 'innovazione' e della sua irrinunciabilità.

Interessante notare come, da più voci, sia emersa l'im-



Il pubblico durante l'intervento di Marco Taisch

portanza del fattore umano: in un processo di innovazione continua le persone hanno la responsabilità di partecipare in modo collaborativo portando idee e condividendo esperienze. Le aziende più innovative sono quelle che hanno uno sguardo aperto sul mondo e sono pronte a cogliere i segnali per sviluppare innovazione. Per questo il processo di innovazione va organizzato e le aziende devono abituarsi a generare innovazione in maniera sistematica. Con il supporto delle tecnologie, naturalmente, e nel corso dell'evento i fornitori presenti hanno focalizzato l'attenzione sulle potenzialità di miglioramento della filiera produttiva attraverso una corretta implementazione di soluzioni ICT.



Marco Taisch
Professore di sistemi di produzione avanzati al Politecnico di Milano

Verso la green economy

La risposta del pubblico all'evento di Bologna è stata molto positiva: 200 i presenti. La prima parte della giornata si è conclusa con una tavola rotonda dedicata alla sostenibilità e, a seguire, 5 sessioni parallele dedicate a fashion, automotive, macchine utensili, packaging e food.

Ad articolare l'appuntamento gli interventi di docenti, manager e imprenditori, che hanno offerto una fotografia dello scenario che fa da sfondo al manifatturiero italiano: i cambiamenti continui, una supply chain più integrata tra ambiente, stakeholder e impresa, il valore delle persone, il social business.

In apertura dei lavori Marco Taisch, Professore di sistemi di produzione avanzati al Politecnico di Milano, ha esposto un quadro complessivo sui trend e i cambiamenti protagonisti del manifatturiero di domani.

Quello della sostenibilità – declinata nelle varianti ambientale, sociale, economica – rimane uno dei temi in cima all'agenda, sostiene Taisch.

“La sostenibilità deve diventare una delle strategie di business delle imprese”, spiega “ma il consumatore quanto è disposto a spendere di più per l'acquisto di prodotti green”? Siamo sulla buona strada: nonostante il periodo di crisi i consumatori preferiscono investire in prodotti green sostenendo le imprese ‘più etiche’ nell'impatto ambientale. Lo conferma una ricerca di Boston Consulting Group, secondo cui il 30% del campione intervistato dice di essere interessato all'acquisto di prodotti ecosostenibili.



Giulio Natali
Direttore Risorse Umane e Organizzazione Gruppo Fileni

Il cambio di passo dei consumatori, confermato dall'interesse all'acquisto di prodotti che rispettano l'ambiente è diventato il centro nevralgico degli ultimi anni per ridisegnare le strategie di impresa.

Nuove strategie che – oltre alla ‘rivoluzione verde’ – vedono nella produzione di prodotti di massa personalizzabili uno dei trend del manifatturiero del futuro. Questo è almeno ciò che accade nei Paesi già ‘sviluppati’ – sostiene Marco Taisch. Nei Paesi in via di sviluppo invece gli investimenti più ingenti sono ancora finalizzati alla produzione di alti volumi a basso tasso di customizzazione del prodotto. Un film già visto in questi ultimi anni.

Del cambiamento di scenario protagonista è l'ICT. L'aumento di pervasività della tecnologia nelle aziende richiede



Guido Porro
Managing director Euromed Dassault Systèmes

oggi un ripensamento del modello operativo in un mondo dove tutto è interconnesso. Tra *on line* puro e *off line* puro esiste una ‘terra di mezzo’ chiamata ‘Internet delle cose’. Presto saranno gli oggetti stessi, muniti di sensori, a comunicare tra di loro senza il minimo intervento dell'uomo. È così che non solo lo scambio di informazioni tra persone produrrà enormi moli di dati, ma anche l'interazione tra gli oggetti in qualunque luogo, in ogni momento.

Vivere un'esperienza oltre il prodotto

In uno scenario in cui tutti gli oggetti saranno in comunicazione l'uno con l'altro, e il loro tasso di innovazione molto spinto, vincerà la partita chi meglio degli altri avrà differenziato la propria offerta con qualcosa di unico.

Fare un'esperienza unica del prodotto si afferma una delle principali leve per vincere la concorrenza sia dal punto di vista innovativo sia da quello del time to market.

Con lo sviluppo di prodotti sempre più complessi le aziende stanno pensando a strategie di vendita che riproducono a 360 gradi l'esperienza del consumatore.

La società è passata in pochi anni dall'economia dei servizi a quella delle esperienze. A prova di questa nuova proposizione vediamo in tanti ad aver optato per questa scelta con l'obiettivo di coccolare il proprio cliente e offrire l'unicità del ‘vestito su misura’. Pensiamo a Vinopolis, a Londra, un grande negozio di vini costruito come un vero museo, dove si impara la storia dei vini e si acquista il prodotto.



Claudio Curcio
Presidente Q&Oconsulting

Pensiamo anche a Starbucks. La ca-

Aziende che hanno sostenuto il progetto

SPONSOR



ESPOSITORE

retarus:
messaging services

EVENT PARTNER



tena di coffeshop più famosa al mondo ha introdotto sul mercato una vera innovazione trasformando quella che era considerata solo una *commodities* da pochi centesimi di euro all'esperienza di una tazza di caffè personalizzata secondo i gusti del cliente.

Sempre in tema caffè & commodities la storia di Nescafé – ricorda Guido Porro, Managing director Euromed di Dassault Systèmes –. In che modo cambia il manufacturing attraverso l'esperienza dell'utente se osserviamo nel tempo le trasformazioni di un prodotto: da chicco di caffè a capsula Nespresso?

La customizzazione del prodotto ha creato una spaccatura tra le offerte di oggi e quelle di ieri: chi è riuscito a comprenderne il reale valore per il cliente ha acquistato vantaggio



Nello Pucillo
Direttore generale
Galgano Group

competitivo rispetto ai concorrenti.

“Il fascino dell'esperienza, dato dalla fatica dell'attesa, dal coinvolgimento di tutti i sensi – spiega Porro –, accende nel cliente il desiderio dell'oggetto e ne facilita l'acquisto”.

Innovare in modo sistematico

Con l'esperienza del prodotto si gioca oggi una delle partite più importanti per innovare nel manifatturiero. Innovare in modo vincente significa non solo presentarsi prima sul mercato con un'offerta differente, ma significa anche organizzare al proprio interno il processo di innovazione in modo sistematico.

“Nell'azienda innovativa, in qualsiasi area si operi, si percepisce distintamente l'importanza del processo – osserva Nello Pucillo, Direttore generale di Galgano & Associati. “Si ha la percezione chiara di come l'azienda abbia sempre ‘in cantiere’ una serie di innovazioni: è quello che si respira al suo interno. La differenza quindi la fa il modo in cui l'organizzazione introduce una cultura e un processo sistematico di innovazione che non sia stimolato dall'esigenza di inseguire particolari contingenze di mercato. L'azienda innovativa è in grado di attivare un processo di innovazione in modo continuativo”.

Il presupposto del *Lean management* opera in voce della continuità, organizzativa, innovativa e di business. Questo processo è alimentato dal coinvolgimento di tutti, dalle ‘maestranze’ all'amministratore delegato.

“Per arrivare a questo traguardo – raccomanda Pucillo – dobbiamo chiederci quali sono le fonti di informazione necessarie per creare innovazione. Come si trasferiscono le informazioni di carattere innovativo? Come si traduce l'idea in un processo tecnico”?

Non solo processi: l'innovazione del prodotto

Le vie dell'innovazione sono le più varie. C'è chi propone al consumatore un'esperienza del prodotto unica e chi ha fatto una promessa che non può disattendere. Così, fedele alla tradizione, porta avanti la stessa attività manuale di una volta puntando sulla scelta ‘bio’.

È il caso di Fileni, presente sul mercato avicolo dal 1970, l'azienda marchigiana si ritaglia oggi un posto tra i primi produttori a livello nazionale di carni bianche biologiche. Con un fatturato di 310 mila euro, 2 stabilimenti e un indotto che offre occupazione a più di 3 mila persone, la società ha saputo in questi 40 anni dimostrarsi proattiva anticipando la concorrenza. Come? Con la scelta ‘bio’.

Maturata nel corso degli anni 2000 questa filosofia del consumo impegna Fileni nella fornitura di carne sana, fresca e genuina. La scelta ‘bio’ è il motore di un vero e proprio ecosistema aziendale che ha



Una panoramica dell'area espositiva

permesso la realizzazione di progetti di sostenibilità ambientale quali il riciclo delle materie prime e la realizzazione di impianti fotovoltaici e di cogenerazione.

Efficienza e sostenibilità col ridisegno della supply chain

Diverse realtà hanno già da tempo puntato su politiche ambientali con l'obiettivo di dare un impulso nuovo al proprio business.

In questo modo hanno preso vita progetti che hanno fatto della sostenibilità la leva per abilitare nuovi processi ripensando i vecchi. Protagonista dell'innovazione sostenibile nella fabbrica del futuro ancora una volta la strategia di distribuzione, in una parola: l'organizzazione della supply chain.

Costruire una supply chain sostenibile significa prima di tutto avvantaggiarsi rispetto ai competitor sincronizzando il lavoro di tutti gli stakeholder coinvolti.

“Risparmiare tempo nell'evasione dell'ordine diventa



Sergio Gimelli
Sales Consulting Director
Oracle Italia

“Siamo sempre costretti a mietere quello che abbiamo seminato – conclude Curcio –. Se una supply chain funziona male il motivo è che abbiamo seminato male”.

Ma oggi l'efficienza operativa non è l'unico elemento necessario per un ridisegno dei processi legati alla fornitura. “Essere più efficienti è una condizione necessaria ma non più sufficiente” commenta Sergio Gimelli, Sales consulting director di Oracle Italia. Sono necessarie nuove capacità di differenziazione – dice –: al primo posto la visibilità del lavoro commissionato agli stakeholder (l'integrazione della catena) e al secondo, ancora una volta la sostenibilità, intesa come driver per ridurre i costi e ottimizzare la catena del valore. “I nuovi criteri di ottimizzazione – spiega Gimelli – non si baseranno più solo sulle classiche task: tempi, costi e qualità, ma adotteranno come misura la quantità di CO₂ emessa in produzione, le emissioni totali a livello corporate, indicatori sulla percentuale di rischio distribuito lungo tutta la catena dei fornitori”.

Vulnerabilità della supply chain Fattori di rischio

- Disponibilità petrolio
- Fruizione dati (visibilità)
- Frammentazione stakeholder
- Ridisegno e analisi scenario
- Orchestrazione strategia fornitura

fondamentale nella fabbrica di domani” spiega Claudio Curcio, partner e fondatore di Q&O consulting. “Rispondere velocemente agli stimoli adottando un modello di filiera estremamente corto è la ricetta per ‘settare’ i processi di *finance* su quelli di stabilimento”.

Conclusioni

La risposta del pubblico all'evento di Bologna ci ha dimostrato l'interesse della comunità imprenditoriale ad approfondire tematiche proprie del mondo manifatturiero.

Per il rilancio di una solida economia nazionale pensiamo sia giusto ripartire da qua, da coloro che si mettono in gioco per fare meglio di quello che già fanno oggi.

Sono all'orizzonte nuove prospettive di crescita, nuovi processi di sviluppo in cui il prodotto è solo la punta di un iceberg chiamato ‘fabbrica intelligente’.

Diamo appuntamento ai nostri lettori al prossimo convegno ‘Fabbrica Futuro’ in agenda giovedì 27 giugno 2013 a Verona.

Tutti gli aggiornamenti su:

www.fabbricafuturo.it