

La strategia

«Spalle larghe per affrontare le nuove sfide»



MARCO MIGNANI
Med Industrial
Products Leader
di EY

«Per l'Italia si tratta di un settore strategico, in grado di sostenere la competitività di numerosi altri comparti. Ecco perché il fatto che si mantenga su posizioni di eccellenza è nell'interesse di tutti». Per Marco Mignani, Med Industrial Products Leader di EY, sono due in particolare le aree di sviluppo auspicabile per il comparto delle **macchine utensili**: da un lato un'evoluzione in termini dimensionali, in modo da poter affrontare con spalle più robuste la competizione internazionale; dall'altro il salto di qualità tecnologico, possibile solo se il know-how aziendale progredisce in modo coerente rispetto alle novità introdotte dalla digitalizzazione. «Nei workshop organizzati con le aziende all'interno del percorso EY Manufacturing Lab in partnership con Ibm - spiega - ci siamo resi conto di avere a che fare con realtà molto diverse, sia in termini dimensionali che culturali. Ora siamo in una fase in cui è determinante saper gestire la digitalizzazione della fabbrica, attività che le Pmi affrontano solo se c'è una grande determinazione da parte dell'imprenditore». Le dimensioni, che si accompagnano ad una struttura manageriale più robusta, sono da questo punto di vista un elemento abilitante, così come fattore di accelerazione è l'inserimento in catene di fornitura presidiate a valle da aziende medio-grandi, che in un certo senso "costringono" le realtà a monte ad adeguarsi per poter continuare a rimanere della

partita. «A regime potremo avere contributi importanti dai competence center, così come dai digital innovation hub. Ma in questa fase è determinante l'azione diretta dell'impresa, dove il cambiamento richiesto è soprattutto culturale: credo che l'investimento più produttivo in questo momento sia quello nella conoscenza. Avendo ben presente che Industria 4.0 è la strada maestra per valorizzare la nostra unicità e creatività, rendendo di fatto conveniente anche il lotto "uno" e fornendo così nuovi strumenti alla flessibilità aziendale, una delle armi principali delle Pmi». All'interno del campione di imprese monitorato da EY solo una su 10 ha già avviato in modo deciso un percorso digitale a tutto tondo mentre altrove il quadro è a macchia di leopardo, con singole iniziative e limitate sperimentazioni che non implicano tuttavia una sterzata strategica complessiva. «Cambiamento tuttavia necessario per mantenere la grande competitività che caratterizza il settore e che si può agevolare con interventi su più variabili. Servono anzitutto dimensioni maggiori, il che porta ad una presenza più robusta di manager, condizione importante per lo sviluppo e il mantenimento di una solida cultura digitale. E poi un'apertura al mondo esterno per innescare processi innovativi. Uno dei nostri prossimi workshop sarà proprio ospitato da un parco scientifico e tecnologico, per rimarcare la vitalità dell'open innovation. Persino i "grandi" non ce la fanno da soli e collaborano con incubatori, start-up e centri di ricerca. Su quest'ultimo aspetto, in particolare, credo che le nostre Pmi siano ancora acerbe e possano decisamente fare di più e meglio».

—L. Or

© RIPRODUZIONE RISERVATA

