

Innovazione

LE STRATEGIE DELLA CONSULENZA

Ripresa? La produzione industriale è ancora sotto i valori del 2008 del 18,6%. Per questo, spiega **Giorgio Rossi Cairo**, patron di **Value Partners**, è essenziale accelerare sulle nuove tecnologie e sulla digitalizzazione del settore pubblico e nei servizi, dalle banche alla sanità. E il piano sulla formazione di Impresa 4.0 è solo l'inizio

18 BUONI MOTIVI PER NON PERDERE IL TRENO DIGITALE

di **Federico De Rosa**

«L'Italia delle imprese è cambiata molto: diversi grandi gruppi sono scomparsi o sono stati acquisiti da multinazionali, molti mercati "protetti" sono spariti a seguito delle liberalizzazioni, della globalizzazione e dello sviluppo dell'e-commerce». E' da oltre 25 anni che **Giorgio Rossi Cairo** si occupa di impresa. Dall'osservatorio di **Value Partners**, la società di consulenza strategica che ha fondato nel 1993, ha seguito la crescita, in Italia e all'estero, dei maggiori gruppi industriali, e dall'anno scorso, con il digital transformation factory Exage sta cavalcando la nuova onda della digitalizzazione.

Che eredità ha lasciato la lunga recessione?

«L'ultima crisi ha portato una discontinuità tremenda. Molte aziende hanno dovuto ridimensionarsi, concentrandosi sulla generazione di cassa a breve e riducendo la propensione al rischio. Ma è anche vero che molte imprese sono diventate dei "sistemi", integrando competenze critiche. Molte hanno imparato a muoversi nei paesi emergenti e capito che costruire una vera presenza, sostenibile, produttiva o commerciale, in contesti volatili, richiede prudenza e una programmazione complessa».

Qualcosa di buono dalla crisi.

«Restiamo il secondo paese per incidenza del manifatturiero sul Pil in Europa, ma abbiamo anche conquistato

una posizione rilevante in settori di avanguardia come le biotecnologie, le nanotecnologie, la robotica, la cantieristica e i prodotti alimentari a matrice bio. Oggi il management è più preparato e molte aziende famigliari si sono managerializzate».

Però abbiamo perso molte grandi imprese.

«Questo ha provocato sicuramente un grave danno al Paese perché solo la grande impresa può assicurare capacità continua di innovazione, con ricadute fondamentali sulla piccola e media impresa. Ma attenzione a non confondere l'arrivo di un azionista straniero, che crede e continua a investire nell'azienda vista come un centro di eccellenza, come è accaduto per Nuovo Pignone acquisita anni fa da GE o più recentemente alla Pirelli, con una acquisizione orientata a catturare un brand, un mercato importante come il nostro con il contestuale trasferimento delle funzioni critiche aziendali alla casa madre all'estero: è un secco impoverimento di competenze tecnologiche, manageriali e di tutto l'indotto».

E quelle che hanno resistito oggi in che condizioni sono?

«Ci sono diverse grandi imprese che agiscono in un contesto internazionale con successo, penso a Fincantieri, Luxottica, Pirelli, Barilla, Brembo e molte altre aggressive anche all'estero come Ima, Campari, Salini o Prysmian che in pochi anni ha acquisito l'olandese Draka e ora l'americana General Cable diventando indiscusso leader mondiale».

Le altre resteranno piccole?

«Poiché nessuna azienda è nata grande, la vera questione è come favorire e accelerare la crescita delle nostre imprese favorendo le aggregazioni, dando incentivi fiscali alla ricerca e facendo, come avviene in Germania, supporto tecnologico che il Fraunhofer offre a livello di lander. Il piano Industria 4.0 può rappresentare un'eccezionale discontinuità, se si continuerà a dare concretezza a un progetto che è partito bene».

In che modo?

«Investendo nella formazione, a partire dalla scuola, per dotarci delle competenze necessarie a gestire le novità portate dalla tecnologia. Le professioni stanno cambiando e oggi si fatica a trovare sul mercato competenze adeguate. Ma noto segnali incoraggianti: le Università stanno lavorando più in concerto con le aziende. Un tema importante sono le risorse economiche — finanziamenti generosi aiutano una ricerca focalizzata —, l'altro il technology transfer che lavora ancora poco efficacemente, su cui si sta muovendo bene il ministro Calenda prevedendo i "competence center". Resta il fatto che il carattere delle nostre Università è sbilanciato verso le facoltà umanistiche, se avessimo meno avvocati e più ingegneri il dialogo sarebbe certamente più facile».

La sfida della digitalizzazione: l'Italia può avere un ruolo?

«La digitalizzazione è un obbligo, un requisito essenziale per difendere pro-

duttività e competitività, l'importante è che riusciamo a lavorare una volta tanto come sistema Paese sfruttando le competenze che abbiamo. Un anno fa ho fondato Exage facendo scouting di imprese in Italia: oggi vantiamo una delle eccellenze europee nel trattamento dei big data. E come noi ci sono molti player italiani di grande valore. Dovremmo essere, una volta tanto, più coraggiosi. Vorrei ricordare l'esempio tedesco che riguarda le energie alternative: presa a livello politico la decisione strategica di puntare sulle energie alternative, si è fatto in modo di sostenere un sistema produttivo sui componenti critici e oggi la Germania è all'avanguardia dal punto di vista tecnologico. Ma ricordiamoci che la digitalizzazione non è la panacea di tutti i mali, funziona

solo a sostegno di strategie di business chiare e sostenibili».

In quali settori va accelerata la digitalizzazione?

«Penso al settore pubblico, alle attività transazionali quindi banche e retail, e la sanità. Ma soprattutto dobbiamo accelerare il recupero di produttività: oggi la produzione industriale italiana a valore è ancora inferiore a quella del 2008 del 18,6%. Le nuove tecnologie permettono di conoscere meglio i desideri dei clienti, però bisogna capire quali sono le informazioni utili e come gestirle. Inoltre le tecnologie digitali modulari e flessibili consentono maggiore libertà rispetto alle legacy tradizionali e permettono di ottimizzare gli investimenti rendendoli scalabili».

Siamo pronti?

«È una grande opportunità ma per coglierla bisogna puntare sulle competenze e questa è la vera sfida dove gli investimenti in formazione sono ancora troppo marginali».

Spetta al governo o ai privati spingere sulla formazione?

«La mia provocazione è di invertire il paradigma. Basta pensare che tutto deve succedere come conseguenza di ipotetici interventi governativi, cerchiamo di ispirarci a quello che ha fatto Milano, che si è accaparrata un pezzo di futuro, tanto rischioso quanto allettante. Ha realizzato Expo e alla fine invece di smantellarlo, grazie al Sindaco Sala, lo ha trasformato in una progettualità in continua evoluzione. Diamoci una mossa. Tanto, tantissimo, si può fare indipendentemente dal contributo centrale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

10

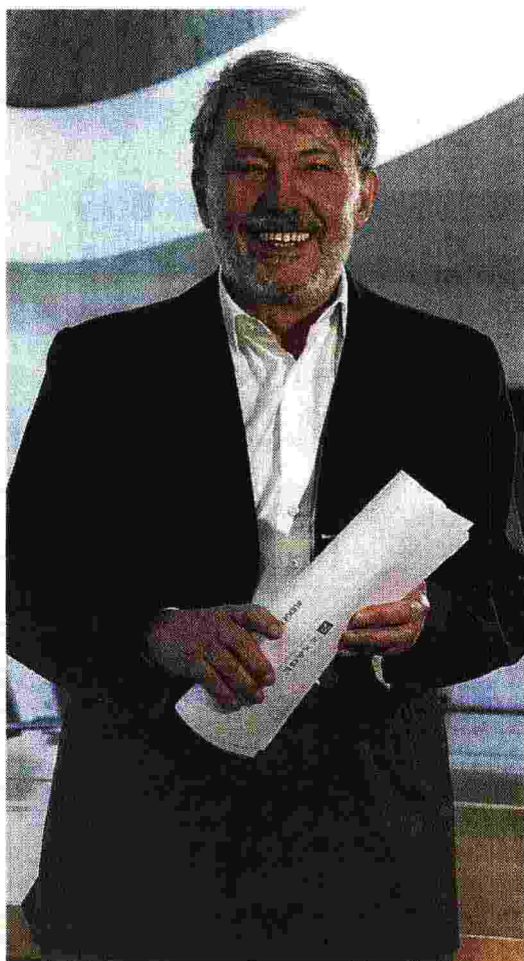
miliardi

l'obiettivo di aumento degli investimenti privati secondo Industria 4.0

11,3

miliardi

la maggiore spesa in ricerca e sviluppo entro il 2020 con Industria 4.0



Fondatore **Giorgio Rossi Cairo**, 70 anni, è presidente di **Value Partners**, società di consulenza strategica presente oggi in 9 Paesi

