

Il trend. Dall'automazione dei processi alla customizzazione dei prodotti, le imprese mettono al centro le esigenze del cliente

Il design vira dai prodotti ai servizi

Gli investimenti delle Pmi sono ancora troppo concentrati nell'«hardware»

Giovanna Mancini

MILANO

È un percorso a doppia velocità quello che caratterizza l'adeguamento del settore arredo-design ai nuovi modelli produttivi della cosiddetta «Industria 4.0». Modelli che più facilmente vengono associati a comparti come l'automotive o l'aerospaziale - dove in effetti questo sistema ha inizialmente attecchito - ma che invece riguardano anche settori tradizionalmente legati al valore quasi artigianale della produzione e alla creatività.

Perché è uguale l'esigenza di fondo di tutte le aziende manifatturiere, come spiega il presidente di **Anie** Giuliano Busetto: «Le imprese hanno bisogno di linee produttive sempre più flessibili e filiere sempre più integrate, per ridurre il "time to market" ed essere dunque più competitive». Il che significa rispondere con maggiore rapidità alle richieste dei clienti, garantendo maggiore qualità dei prodotti, ma anche maggiore personalizzazione. Non solo: «Avere processi produttivi più efficienti e controllabili in qualunque punto della catena consente anche di ottimizzare i costi e ridurre gli sprechi», aggiunge Busetto.

E il settore dell'arredo-design non fa eccezione, come dimostrano i risultati del primo Osservatorio «Science of Interior 4.0» (realizzato da SDA Bocconi e promosso da Messe Frankfurt Italia e Elle Decor), presentati a Milano durante il Forum internazionalizzazione del made in Italy (Fimi), dedicato al futuro dell'abitare 4.0. Anche se, come accennato, le aziende del settore sembrano caratterizzate da una doppia velocità.

L'indagine (che prende in esame il fenomeno «Industria 4.0» nelle principali aziende italiane dei settori interior decoration, design e beni di rilevanza estetica) mette in evidenza un buon livello di consapevolezza, da parte degli imprenditori, di questo fenomeno e anche un deciso impegno negli investimenti in tec-

nologie e automazione per innovare i processi produttivi e logistici. «Concetti come "big data" e "robot" sono pienamente assimilati dalle imprese campione - spiega Gabriella Loiacono, che ha curato l'Osservatorio insieme a Carlo Alberto Carnevale Maffè, entrambi docenti alla Bocconi -. Errestringendo il campo alle 20 aziende scelte come

benchmark, risulta che hanno speso in tecnologia e internazionalizzazione in media il 50% dei flussi di cassa operativi generati nel periodo 2009-2015».

Tuttavia - ed è qui la seconda velocità che caratterizza il comparto - gli investimenti di questi anni si sono concentrati soprattutto sulla parte hardware del sistema, sui macchinari e sulle tecnologie, mentre troppo poco si è investito finora sul «capitale umano», come fa notare Carnevale Maffè. Perché «Industria 4.0» non riguarda soltanto la produttività e l'automazione dei processi, ma anche la «customizzazione» dei prodotti. E, quindi, la centralità dei consumatori, che Carnevale Maffè definisce non a caso «consumatori». Inoltre, quando si parla di industria 4.0 le aziende fanno riferimento soprattutto a ricerca e innovazione mentre, fa notare Loiacono, «Industria 4.0 è prima di tutto revisione dei processi organizzativi e questo non è stato ancora compreso pienamente dalle imprese, nemmeno dalle più grandi». Le tecnologie «a monte» ci sono, commenta ancora Carnevale Maffè: ora si tratta di portare la rivoluzione in atto anche «a valle», mettendo al centro i clienti e passando dalla focalizzazione sui prodotti a quella sui servizi. I dati, le informazioni sui consumatori e le loro abitudini di acquisto, diventano in quest'ottica più preziosi persino dei soldi con cui benivengono acquistati.

Le aziende italiane, anche del settore arredo-design, si sono mosse in ritardo, ma stanno recuperando in fretta, commenta il presidente **Anie**: «Vedo un interesse e una consapevolezza tra gli imprenditori, che solo

uno o due anni fa era impensabile». Secondo Detlef Braun, membro dell'Executive Board di Messe Frankfurt, «la rivoluzione digitale che sta sconvolgendo il mondo della produzione pone il settore manifatturiero davanti a nuove sfide e a grandi opportunità». E aggiunge: «per l'industria italiana, storicamente fondata su questo settore, questo scenario rappresenta un ulteriore moltiplicatore per la competitività internazionale. Il concetto di "bello e ben fatto" da sempre associato ai prodotti made in Italy, con l'avvento di Industria 4.0 è sempre più al centro della domanda globale».

La scommessa, per gli imprenditori, è mantenere la qualità e la creatività tipicamente artigianale che ha reso celebre il design made in Italy nel mondo, investendo al tempo stesso in nuove tecnologie. Un limite per riuscire ci potrebbe essere rappresentato dalle dimensioni delle aziende. Anche per questo - così come per l'internazionalizzazione - aumentano le operazioni di aggregazione o di acquisizione, anche da parte di investitori. È il caso di Investindustrial, che ha acquisito la maggioranza di Flos e B&B Italia, «con l'obiettivo di aiutarle a crescere lasciandole pienamente indipendenti - precisa Roberto Maestroni, senior principal di Investindustrial - anche adottando o utilizzando nuovi strumenti». Un esempio è il nuovo portale di B&B Italia, al debutto proprio in questi giorni, che, spiega Maestroni, «ha richiesto grandi investimenti ed è pensato nell'ottica di un rapporto circolare tra il produttore e il cliente e viceversa».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Customizzazione

● Significa adattare un prodotto o un servizio a ogni singolo cliente o utente; è sinonimo di personalizzare. All'interno della filosofia di Industria 4.0 è uno dei nodi più importanti. L'attenzione non viene più rivolta al semplice prodotto o all'ottimizzazione del processo, ma al cercare il valore aggiunto che chiede il cliente. Al confezionare un prodotto che sia accompagnato da un servizio particolare, che può nel tempo creare una abitudine e una nuova modalità di consumo. La centralità dei consumatori rende questi ultimi dei soggetti attivi, dei «consumatori».

LA RICERCA

Secondo l'Osservatorio Science of Interior 4.0 di Sda Bocconi, le aziende procedono a due velocità

La rivoluzione dello smart manufacturing

IL SETTORE

Arredo e design

Tra le principali aziende italiane del settore interior decoration, design e beni di rilevanza estetica c'è un buon livello di consapevolezza per quanto riguarda Industria 4.0, accompagnato da un deciso impegno negli investimenti in tecnologie e automazione per innovare i processi produttivi e logistici. Ma gli investimenti degli ultimi anni si sono concentrati soprattutto sulla parte hardware del sistema, macchinari e tecnologie, mentre poco si è fatto per il capitale umano. Sono questi i risultati del primo Osservatorio «Science of Interior 4.0» realizzato da Sda Bocconi e promosso da Messe Frankfurt Italia e Elle Decor

IL VALORE

In Italia

Secondo i risultati dell'Osservatorio Smart Manufacturing (che prenderà ora il nome di Industria 4.0) della School of management del Politecnico di Milano, il mercato dello smart manufacturing nel 2015 in Italia vale 1,5 miliardi di euro, valore significativo che rappresenta poco meno del 10% del totale degli investimenti industriali complessivi (10-20 miliardi) trainato in particolare da grandi aziende di macchinari e dell'automotive. Un mercato costituito perlopiù da applicazioni tecnologiche di Internet of Things per l'industria (il 66% del valore), in cui i progetti sono ancora in una fase pilota

IL PIANO DEL GOVERNO

Incentivi al cambiamento

Il Mise (Ministero dello Sviluppo Economico) con il programma Industria 4.0, la via italiana per la competitività del manifatturiero (del 2015), e il governo con il piano per l'Industria 4.0, stanno promuovendo la rivoluzione industriale rilanciando gli investimenti per favorire la crescita delle imprese ed una imprenditorialità innovativa. Tra le principali misure del piano del Governo, che saranno attivate a partire dal 2017, la proroga del superammortamento al 140%, già contenuto nella finanziaria 2016, e l'introduzione di un iperammortamento al 250% per gli investimenti nell'industria 4.0

