

# Innovation days, parte da Milano il viaggio nelle eccellenze

## TERRITORI

Domani l'evento a Milano, poi Bologna, Verona, Napoli, Bari e Roma

Dalle aziende migliori boom di fatturato, margini e investimenti

### Luca Orlando

Oltre 9mila robot installati in un solo anno. Più di 10mila start-up innovative registrate. Consumi di macchinari al nuovo record storico, oltre i livelli pre-crisi.

Anche se in termini "macro" i passi avanti dell'economia italiana nel 2019 sono minimi, il sistema delle imprese non è affatto immobile, con manifattura e servizi ad attraversare un periodo di profonda e rapida trasformazione.

Passaggio inevitabile del resto, perché tecnologie innovative e nuova concorrenza pongono alle aziende nuove sfide e in parallelo grandi opportunità, che si traducono in modelli di business alternativi, processi produttivi più efficienti, strutture organizzative originali, prodotti dotati di "intelligenza".

Raccontare i percorsi di cambiamento delle realtà che "funzionano" è l'obiettivo di "Innovation Days - Le eccellenze del territorio", viaggio in sei tappe che il Gruppo 24ORE ha organizzato in tutta Italia per far emergere il meglio dell'economia nazionale.

Si parte da Milano (domani 20 giugno), oggi più che mai motore del cambiamento e locomotiva dell'intero Paese, per poi proseguire a Bologna (4 luglio), Verona (24 settembre), Napoli (29 ottobre), Bari (28 novembre) e Roma (12 dicembre). Luoghi diversi per intensità e radicamento della manifattura, così come per velocità e pervasività dei cambiamenti, ma tutti a vario titolo in grado di esprimere realtà vive e vitali. Percorsi del resto visibili guardando i risultati delle migliori aziende italiane selezionate da Sda Bocconi per il Best Performance Award: 531 campioni (Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto valgono i due terzi del totale) in grado di far lievitare i ricavi 14 punti oltre la media generale, con una redditività superiore e un tasso di investimento che arriva al 9% degli asset, più del doppio rispetto al resto del Paese.

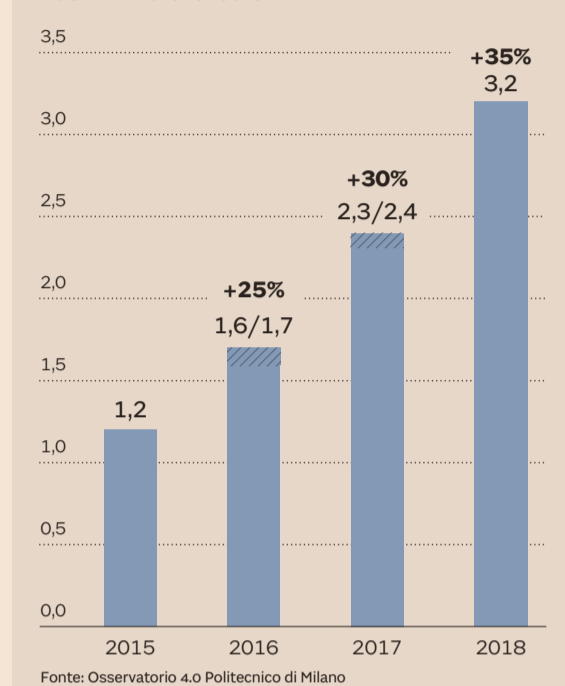
Punte di eccellenza di un settore manifatturiero che pur all'interno di un quadro di rallentamento globale continua a esprimere la propria forza competitiva conquistando commesse in tutto il mondo. Come dimostra il nuovo record storico dell'export nazionale, oltre 1.460 miliardi di euro: quasi un milione di vendite oltreconfine ogni minuto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## L'andamento dei progetti 4.0

### IL MERCATO 4.0 IN ITALIA NEL 2018

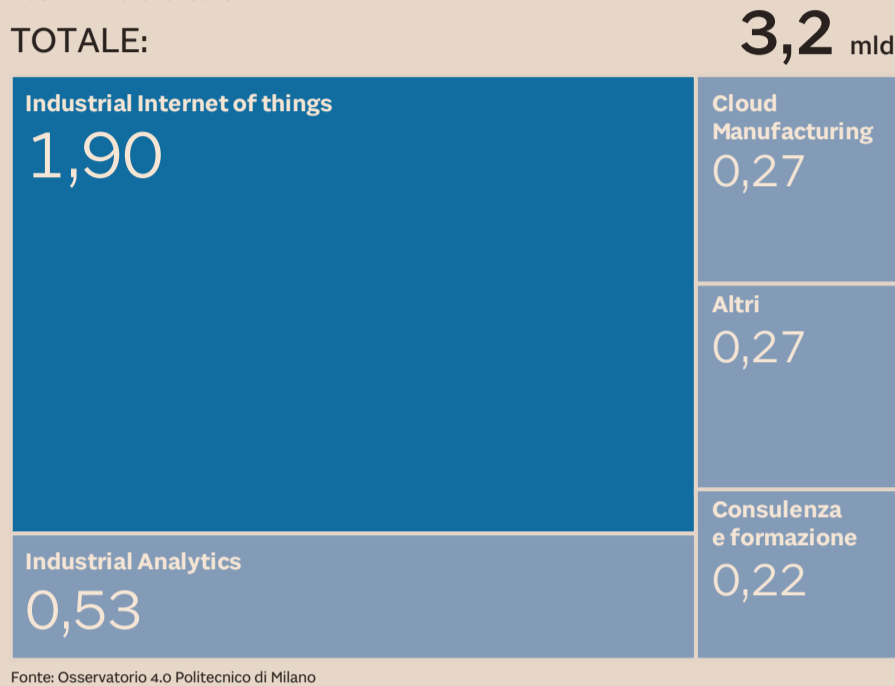
Dati in miliardi di euro



Fonte: Osservatorio 4.0 Politecnico di Milano

### RIPARTIZIONE DEL VALORE PER CATEGORIA

Dati in miliardi di euro



Fonte: Osservatorio 4.0 Politecnico di Milano

## OSSERVATORIO INDUSTRIA 4.0 POLITECNICO DI MILANO

# Scatto record per le applicazioni 4.0

Balzo del 35% a 3,2 miliardi, il doppio del 2016, grazie a Industrial Iot e analytics

Dunque vediamo. Proviamo a prendere quella lastra, dovrebbe andare bene. In passato, di fronte all'ordine di un cliente, in Tecnocaccia accadeva più o meno questo, con memoria visiva degli addetti e pezzi di carta a orientare l'attività della Pmi veneta. Il presente è fatto invece di un magazzino automatico filtrato da sistemi di machine vision. In grado di indicare su un tablet la posizione esatta del semilavorato da prelevare, scegliendolo in modo tale da minimizzare gli scarti legati a taglio, sgrassatura o rettifica. «Quest'anno cresciamo del 17% - spiega l'ad Enzo Bonato - e credo che in effetti Industry 4.0 in questo percorso abbia il suo peso».

Se investire il 13% dei ricavi in innovazione (oltre due milioni nel biennio, per un'azienda che ne fattura otto) non è certo lo standard, va comunque detto che la diffusione delle applicazioni digitali di fabbrica in azienda procede a passo di carica.

Nelle stime dell'Osservatorio 4.0 del Politecnico di Milano (per la prima volta arrivata tra le prime 150 università al mondo), che prende in esame i progetti applicativi e non l'area dei macchinari, si arriva nel 2018 a 3,2 miliardi, un raddoppio esatto rispetto

ai livelli 2016, la vigilia del piano Industria 4.0. Accelerazione visibile nel progresso dei tassi di crescita, passati dal 25% del 2016 al 35% dello scorso anno, in un perimetro di attività che arriva fino ai quattro miliardi di aggiungendo ai progetti 4.0 le attività "tradizionali" connesse (re-layout degli impianti, revisione dei processi) stimate in 700 milioni, quasi il doppio rispetto al 2017.

Tra le tecnologie "smart" la più gettonata continua ad essere l'area definibile come Industrial-Iot, la connessione dei processi, che di fatto assorbe il 60% degli investimenti, poco meno di due miliardi. Seguono i 530 milioni di industrial analytics e i 270 milioni di cloud manufacturing, aree che crescono a tassi compresi tra il 30 e il 40%. Velocità che peraltro non sembra ridursi troppo neppure nel 2019, con le prime stime delle quasi 200 aziende analizzate nel sondaggio ad indicare un progresso degli investimenti tra il 20 e il 25%.

«E questo alla luce del rallentamento in atto per certi versi è sorprendente - spiega il responsabile scientifico dell'Osservatorio Marco Taisch - anche se sono gli stessi risultati raggiunti dalle aziende che hanno avviato questo percorso a sostenere lo sviluppo: le aziende hanno capito che si tratta di un treno da non perdere e il salto culturale nell'approccio alla tecnologia sta avvenendo».

Tra i benefici riscontrati dalle

## IL 20 GIUGNO



Alla tappa di Milano intervengono il presidente e ad di Accenture Italia Fabio Benasso, l'ad di Microsoft Italia Silvia Candiani, l'ad di Bayer Italia Monica Poggio, il Coo di Prelios Fabio Panzeri. I rettori di Politecnico di Milano, Bocconi e Humanitas Ferruccio Resta, Gianmario Verona e Marco Montorsi intervengono sul tema dei nuovi saperi. Due i keynote speech: sul made in Italy da Francesco Giordano, co-Ceo Commercial Banking W.Europe di Unicredit; sulla trasformazione urbana e la sostenibilità dall'architetto Stefano Boeri. Intervengono anche Enrica Danese, responsabile customer experience Excellence & Innovation Tim, Davide Dattoli, fondatore di Talent Garden, il presidente di Manutencoop Società Cooperativa Claudio Levorato, Stefano Menghinello, direttore centrale Istat per le statistiche economiche, l'ad di Borsa italiana Raffaele Jerusalem, il presidente di Sistema Moda Italia Marino Vago, il ceo di Wavemaker Italia Luca Vergani. Per iscrizioni e dettagli il sito è [www.ilssole24ore.com/innovationdays](http://www.ilssole24ore.com/innovationdays)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# Domanda debole, export e innovazione nel Dna di chi cresce

## INTERVISTA

### FRANCESCO GIORDANO

«Sostegno a start-up e filiere per rilanciare lo sviluppo del Paese»

«Il rallentamento c'è. Non per tutti, per fortuna». Grafici e tabelle sul tavolo di Francesco Giordano ripropongono un tema che era stato in parte ridimensionato dagli ultimi anni di crescita: la progressiva polarizzazione dell'universo delle imprese. Da un lato un 15-20% di aziende che continua a correre, arrivando a nuovi massimi per ricavi e margini; dall'altra il resto del mercato, in difficoltà, seppure con intensità diversa, davanti alla debolezza della domanda interna ed internazionale.

«E a fare la differenza - spiega - è quasi sempre la capacità di export, la presenza massiccia sui mercati internazionali. Che in genere, e non a caso, si lega ad una spinta innovativa robusta».

Il nuovo ruolo ricoperto all'interno di UniCredit da Giordano, da pochi mesi co-CEO commercial banking per l'Europa occidentale, pone il manager a diretto contatto con le imprese, universo meno brillante del passato nelle sue medie ma che per fortuna continua a proporre "storie" di successo, pur in un contesto esterno più complesso.

«Che al momento ad ogni modo non mette a rischio la qualità del credito - chiarisce il manager - perché la solvibilità degli affidati resta solida e anche i flussi di sofferenze sono persino inferiori alle previsioni. A marzo e ad aprile Bankitalia registra però un calo dei prestiti alle aziende, trend che vediamo proseguire anche ora. In effetti, nel 2019 mi pare proprio questa la maggiore preoccupazione per l'economia: durata e portata del rallentamento degli investimenti da parte delle imprese».

Non un problema di prezzi del credito, con tassi ridotti «che non rappresentano comunque il tema chiave per la scelta» e neppure di risorse, «perché la liquidità delle banche è particolarmente robusta», anche se la divaricazione dei trend tra le aziende ha comunque qualche effetto. «Rispetto al passato c'è maggiore polarizzazione: i rating più elevati accedono a condizioni particolarmente favorevoli, per le altre aziende c'è chiaramente un'attenzione più specifica. Ma in generale devo dire che oggi il vincolo non arriva dall'offerta: non è l'acqua a mancare, piuttosto il cavallo a non bere». Non sempre, tuttavia, come evidenzia quella robusta pattuglia di imprese che continua a crescere, in molti casi anche partendo da dimensioni

non ottimali. «Per fortuna continuiamo ad incontrare aziende grado di conquistare nicchie globali ad alto valore aggiunto, aziende che qualche volta producono innovazioni "disruptive", di frontiera. Ma che più spesso operano in termini incrementali e combinatori, anche in settori maturi e tradizionali: la forza del nostro sistema produttivo è soprattutto qui».

Spinta al cambiamento che sempre più spesso è alimentata anche dal basso, attraverso un numero crescente di start-up, segmento dal 2009 (prima con Talento delle Idee, dal 2014 con Start Lab) oggetto di un programma di accelerazione ad hoc da parte del gruppo. «Siamo partiti ben prima che il tema diventasse "glamour" - spiega Giordano - perché crediamo sia importante legare la banca a questa vivacità imprenditoriale. Diventando intermediari dell'offerta di innovazione mettendo a disposizione il nostro network e un sistema di advisory e mentorship».

Dal 2009 sono state oltre 300 le start-up supportate, selezionate visionando poco meno di 5mila progetti. «A quelle più strutturate,



**FRANCESCO GIORDANO**  
Co-Ceo  
Commercial  
Banking  
Western Europe  
UniCredit

oltre i 10 milioni di ricavi, dedichiamo invece il Founders Club, un accompagnamento allo scale up delle attività, grazie anche ad una rete di investitori istituzionali, fondi, family office e società di venture capital che riusciamo a coinvolgere attorno a questo progetto. Nel mondo delle start-up per ora non abbiamo fatto investimenti diretti sistematici, anche se in futuro potremmo riconsiderare questa scelta».

Come già accaduto peraltro nell'acquisto di una quota di minoranza di Findynamic, start-up inserita in Polihub e attiva nelle piattaforme di sconto dinamico.

«Vogliamo essere presenti dove c'è innovazione - spiega Giordano - e ci è parso un modo interessante per posizionarci anche in questo segmento. Area che peraltro presidiamo in modo robusto attraverso il factoring, guardando non solo alla singola azienda ma anche alla sua rete di fornitura. L'approccio di filiera è fondamentale perché consente all'azienda solida e internazionalizzata di sostenere direttamente o indirettamente i propri fornitori. Qui, sul sostegno alla supply chain, si gioca una parte importante, forse decisiva, della competitività del nostro sistema produttivo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## 27.06.2019 EXPLORA LIVE IL TUO INVITO AL COCKTAIL CON GLI MBA

Ti aspettiamo a Milano per un cocktail con i Direttori dei programmi MBA, il Recruiting and Admissions Team e i nostri Alumni. Potrai conoscere e guardare il mondo degli MBA di SDA Bocconi da un'altra prospettiva, condividendo le esperienze di Alumni e altri potenziali candidati.

Incontriamoci a **MILANO**, giovedì 27 giugno 2019 dalle 18:30 alle 21:00  
Università Bocconi - Foyer Aula Magna - Via Gobbi, 5

INFO SU: [SDABOCCONI.IT/IT/EVENT/EXPLORA-LIVE](http://SDABOCCONI.IT/IT/EVENT/EXPLORA-LIVE)



Bocconi  
School of Management

MILANO | ITALY

SDA Bocconi