

Lo rileva l'Osservatorio del PoliMi: la sfida ora è abbandonare l'approccio emergenziale

La digitalizzazione comincia a fare breccia nelle pmi

Pagine a cura
DI ANTONIO LONGO

L'86% delle pmi manifatturiere prevede investimenti in ambito digitale nel corso del 2021. Le priorità riguardano, soprattutto, le tecnologie a supporto della salute dei dipendenti sul posto di lavoro (34%), la gestione documentale digitalizzata e la fatturazione elettronica (30%), le tecnologie per digitalizzare e monitorare il processo produttivo (24%). Ma in un terzo delle aziende il top management non ha mai partecipato a eventi formativi su temi legati al digitale mentre un ulteriore terzo lo ha fatto in maniera sporadica e occasionale. E quattro imprese su dieci non hanno nel proprio organigramma figure professionali che si occupino formalmente della digitalizzazione e che abbiano competenze specialistiche in materia.

Sono alcune delle evidenze che emergono dalla lettura dei dati contenuti nel report «Pmi, industria e digitale, la sfida è adesso!» elaborato dall'Osservatorio innovazione digitale nelle Pmi del Politecnico di Milano e presentato durante il convegno di apertura della 15^a

edizione della Fiera A&T - Automation & Testing.

Se la pandemia ha «costretto» le pmi industriali ad accelerare diversi aspetti della trasformazione digitale, soprattutto per contrastare il repentino crollo del fatturato, sopperire alle difficoltà nella gestione dell'operatività aziendale e garantire la flessibilità del lavoro, gli analisti evidenziano che bisogna compiere ancora ulteriori sforzi, passando dalla reazione all'azione, da un approccio emergenziale a un approccio strategico di lungo periodo. Infatti, considerato che le tecnologie sono state ormai acquisite, manca ancora l'implementazione strategica, ossia una vera e propria riorganizzazione aziendale, improntata realmente a una cultura digitale. Occorre, quindi, estendere la digitalizzazione ai diversi processi di business, rendendoli integrati e prospettici. «Dalla nostra analisi emerge chiaramente come le piccole e medie industrie italiane, di fronte a un ritardo già rilevante in termini di digitalizzazione, di processo e di visione prima della pandemia, non siano riuscite a cogliere, durante l'emergenza sanitaria e nell'attuale crisi economica e industriale di portata

mondiale, l'opportunità di ridefinire i propri modelli di business e la propria cultura aziendale secondo una logica liquida», evidenzia **Giorgia Sali**, direttrice dell'Osservatorio, «non basta essere reattivi o tattici, oggi è il momento di essere strategici e per farlo occorre pianificare, agire in rete e cogliere tutte le grandi opportunità offerte dall'innovazione, che non è solo implementazione tecnologica, ma è anche cultura e analisi». Uno scenario, quello delineato nel focus, che conferma, dunque, la tendenza della maggior parte delle pmi manifatturiere a ragionare e a muoversi entro un arco temporale ridotto. Atteggiamento che, nel lungo periodo, potrebbe certamente incidere negativamente sulla competitività e sulla capacità di rimanere profittevoli sul mercato.

L'importanza della visione strategica. Gli esperti dell'osservatorio individuano nelle competenze strategiche nel digitale e nel lavoro di squadra, che coinvolga tutto l'ecosistema, dalle istituzioni nazionali agli enti territoriali e associativi fino alle università e centri di formazione, le leve fondamentali di cui necessitano le piccole e medie industrie manifatturiere italiane per muoversi con succes-

so nel nuovo contesto creato dalla pandemia. La digitalizzazione è divenuta una scelta obbligata, imprescindibile. Ma secondo la ricerca, condotta su un campione di 504 osservazioni rappresentative della popolazione di 69 mila pmi manifatturiere nello scorso mese di dicembre, soltanto il 14% ha un approccio strategico al digitale che pervade tutto il modello di business, coinvolgendo anche i processi core, quali sviluppo del prodotto, rapporti di filiera, marketing e vendite. Generalmente, in tale contesto rientrano realtà più grandi e redditizie, di natura meno familiare, che operano al Nord e con una propensione maggiore all'export. La parte più importante del campione, pari al 57%, ha mostrato, invece, un approccio di tipo «tattico», con una focalizzazione al digitale su obiettivi specifici e contingenti di efficienza dei processi, con una forte diversità dei percorsi di digital transformation all'interno. Il restante 29% del campione, infine, si avvicina al digitale come reazione a uno stimolo esterno, quale può essere la crisi Covid-19 o la richiesta specifica di un cliente, con investimenti scarsi e limitati a singole attività e processi, su un orizzonte di breve periodo.

—© Riproduzione riservata—

Le priorità di investimento delle Pmi manifatturiere



Tecnologie a supporto della **salute** dei dipendenti **sul posto di lavoro**



Gestione **documentale** digitalizzata e fatturazione elettronica



Tecnologie per digitalizzare e monitorare il **processo produttivo**

AAA cercansi manager competenti

Pesa la carenza di competenze del management. Il digitale costituisce uno dei fattori chiave per la sopravvivenza del business. E tale consapevolezza emerge a ogni livello.

Gli analisti dell'osservatorio pongono in risalto il crescente interesse dimostrato da manager e titolari per la formazione strategica in questo ambito, con un +20% rispetto al 2019. In dettaglio, il 67% degli intervistati investe tempo e risorse sull'aggiornamento professionale, seppur in modo sporadico e non continuativo.

In tema di competenze, l'analisi condotta dal politecnico evidenzia come risulti ancora elevata la percentuale (40%) di imprese che non hanno alcun responsabile dedicato a tematiche ict & digital.

La mancanza di competenze rappresenta, pertanto, un fattore critico di cui le pmi dell'industria pagano maggiormente le conseguenze negative. Ciò che necessita è un profondo e convinto cambiamento culturale, basato sull'interconnessione di tutti gli attori coinvolti insieme all'impresa.

Come sottolineano gli esiti della ricerca, affinché la digitalizzazione avvenga con successo è fondamentale che allo sviluppo di competenze concorra lo sforzo di tutto l'ecosistema.

Dalle istituzioni nazionali agli enti territoriali e associativi, passano per l'università e per i centri di formazione. Dalla ricerca emerge in maniera netta come le imprese necessitino oltre che fare rete anche di nuove figure professionali. Secondo il giudizio dei ricercatori, non si può puntare soltanto sull'innovation manager ma occorre prevedere anche il pianificatore strategico dell'innovazione.

Entrando più nel dettaglio dei dati numerici contenuti nel rapporto, la fotografia delinea uno scenario caratteriz-

zato da una scarsa dimestichezza delle pmi manifatturiere con le tecnologie di internet of things in fabbrica, con il 65% che ammette di non conoscerle, solo il 9% le applica, anche se l'interesse è in aumento.

Medesima situazione si presenta nell'uso del digitale nei rapporti lungo la filiera, con il trend che pur denotando segnali di crescita appare ancora marginale.

Più positivi appaiono, invece, i dati relativi all'applicazione del digitale nel supporto alle vendite, con un significativo incremento registrato nel corso del 2020 nell'utilizzo del commercio elettronico, sia tramite piattaforme proprietarie sia su canali terzi.

In particolare, le imprese che possiedono un sito web istituzionale sono pari all'80%, le realtà aziendali che vendono prodotti e servizi online hanno raggiunto quota 19%.

E ancora, numeri alla mano, incoraggianti si presentano anche le performance del digitale a supporto di amministrazione, finanza e controllo e gestione e archiviazione di dati, anche se rimane ancora scarsa l'integrazione tra i processi. In tema di organizzazione, la diffusione del lavoro da remoto ha fatto aumentare il rischio percepito e l'esigenza di protezione dei dati, portando all'adozione di sistemi avanzati per la sicurezza informatica.

Contestualmente, si registra la crescita dei software in cloud per gestire le comunicazioni e la collaborazione tra i dipendenti da remoto.

Anche in tali ambiti, comunque, le priorità di investimento digitale per i prossimi 12 mesi mostrano una stretta connessione con necessità contingenti e si orientano verso soluzioni che consentano di portare avanti il lavoro in sicurezza in situazioni emergenziali.

© Riproduzione riservata

