



speciale

efficienza
nella stampa

Visioni strategiche:
come rinnovarsi in ottica 4.0



L'ESEMPIO DELLA FEDERAZIONE CARTA E GRAFICA DIMOSTRA CHE È POSSIBILE INTRODURRE UN GRANDE PROCESSO DI INNOVAZIONE IN UN PANORAMA FATTO DI AZIENDE ANCHE MOLTO DIVERSE TRA LORO. L'OBIETTIVO È RECUPERARE PRODUTTIVITÀ E AFFRONTARE LA COMPETIZIONE INTERNAZIONALE

Alessandro Battaglia Parodi

INDUSTRY 4.0, UN'OPPORTUNITÀ DA COGLIERE AL VOLO

I tema dell'innovazione si è fatto ormai urgente per moltissimi comparti produttivi, a cominciare da quelli che lavorano per il settore retail&consumer e subiscono maggiormente le oscillazioni della congiuntura. E il settore grafico-cartario è certamente fra questi.

Proprio per questo motivo la **Federazione Carta e Grafica**, di cui fa parte **Assografici** insieme ad **Assocarta** e **Acimga**, ha lanciato tre anni fa un progetto articolato per supportare le aziende nel percorso di evoluzione verso un modello aziendale 4.0. Il progetto Industry 4.0 è un'iniziativa federativa di lungo respiro, avviato sulla scia del Piano Nazionale Industria 4.0 nel 2018 che, realizzate le prime fasi operative, sta permettendo alle aziende associate di cogliere le opportunità di trasformazione offerte dal mercato anche attraverso una maggior integrazione a valle e a monte della filiera. Ne parliamo con Carlo Emanuele Bona, consigliere della Federazione Carta e Grafica e coordinatore del progetto Industry 4.0 in seno alla federazione stessa.

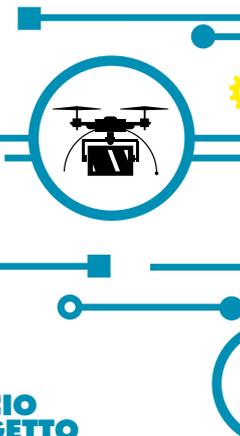


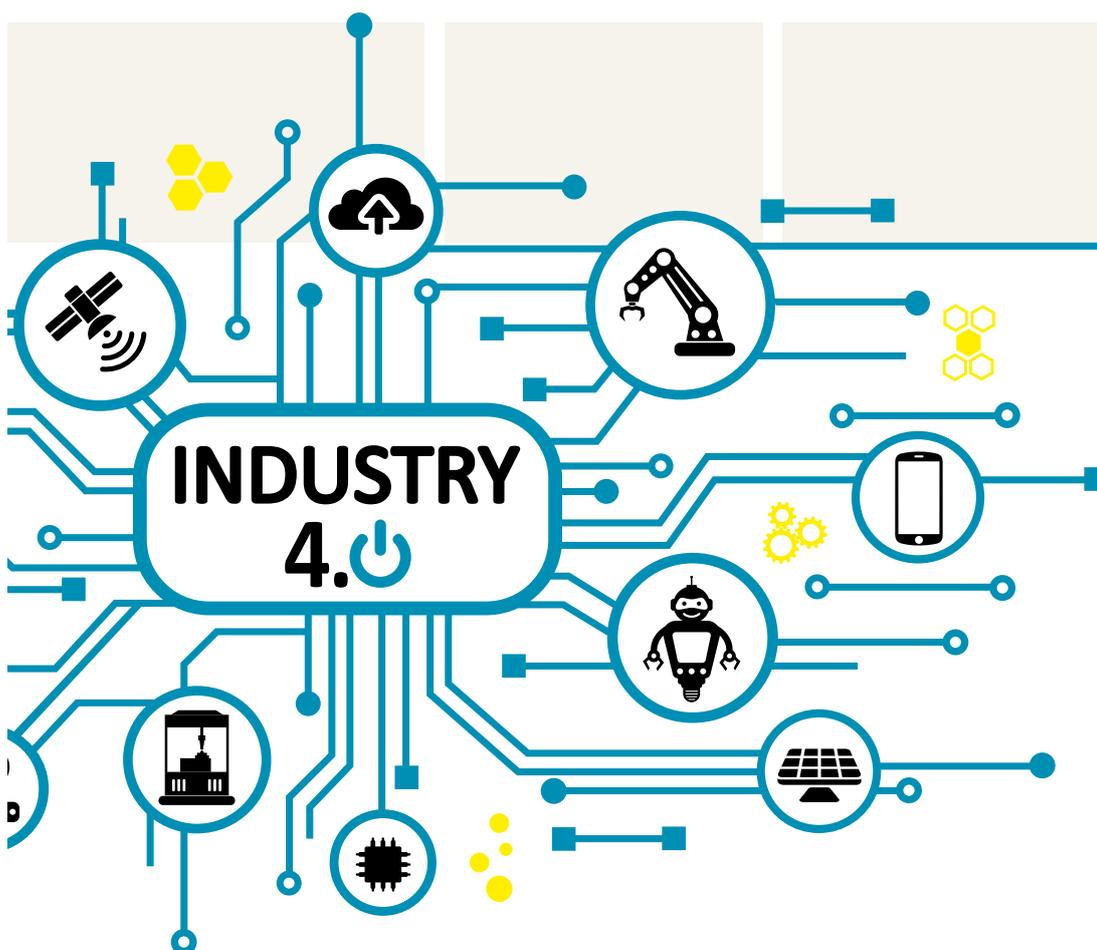
CARLO EMANUELE BONA

Carlo Emanuele Bona,
consigliere della
Federazione Carta e Grafica
e coordinatore del progetto
Industry 4.0

DAL LANCIO DEL PROGETTO ALLA FASE 2

Il progetto ha preso avvio con alcuni primi incontri seminariari incentrati sugli incentivi fiscali varati allora dal Governo in tema di Industria 4.0, individuando successivamente come obiettivo l'accompagnamento delle aziende attraverso la predisposizione di strumenti utili all'adozione di questo nuovo paradigma produttivo. Nello stesso contesto è stato illustrato e promosso l'intervento successivo, supportato e coordinato dalla SDA Bocconi, che consisteva nell'elaborazione di un check-up aziendale finalizzato alla raccolta di dati sullo stato di maturità 4.0 delle aziende delle singole componenti della filiera. I dati raccolti sono stati quindi analizzati dai consulenti Bocconi e sistematizzati nell'opuscolo Industry 4.0 Istruzioni per l'Uso, sia per fornire lo stato dell'arte della filiera, sia per offrire alle aziende del settore una prima serie di strumenti finalizzati a identificare il percorso verso il modello 4.0. La fase 2 ha poi fornito





un supporto più operativo con un corso di formazione executive organizzato sempre con Sda Bocconi pensato per accompagnare gli imprenditori in una prima fase di approfondimento sul tema. Ma l'emergenza pandemica ha un po' rallentato il percorso che avrebbe previsto un successivo supporto diretto in azienda da parte dei consulenti Bocconi, in modo tale da avviare concretamente l'evoluzione in ottica 4.0. «Il lockdown ha portato con sé due cose», racconta Carlo Emanuele Bona: «il rallentamento delle attività progettuali e la maggior consapevolezza dell'esigenza di processi d'innovazione declinati sulle singole specificità di ciascuno dei settori rappresentati dalla federazione, che è bene ricordarlo, è composta di diverse anime, che spaziano dalla grafica e cartotecnica alle aziende trasformatrici, ai produttori di macchinari e alle cartiere».

IL RUOLO DEI CONSULENTI BOCCONI

«Lo scopo di questo progetto è quello di accompagnare le aziende della filiera nell'adozione del paradigma produttivo 4.0», continua Bona, «attraverso un percorso graduale che parta da principi generali per poi declinarsi nel particolare di ogni singolo settore produttivo. Ci siamo rivolti alla Sda Bocconi per poter mettere a disposizione degli associati un supporto qualificato e gli strumenti utili alle aziende per intraprendere il percorso. L'apporto dei consulenti della SDA Bocconi, coordinati dal professor Vincenzo Baglieri, offre un approccio metodologico anche per quanto riguarda l'evoluzione dei modelli di business, che può essere declinata in modi diversi a seconda dei settori di appartenenza». «Il punto di partenza è stato il check up, un questionario online

attraverso il quale le aziende che hanno partecipato all'iniziativa hanno fornito una serie di informazioni che, elaborate da SDA Bocconi, hanno consentito di delineare un quadro generale del grado di maturità 4.0 del settore e, per ciascuna azienda, una fotografia più specifica, continua Bona, «Questa fotografia costituisce una prima indicazione del proprio grado di maturità digitale rispetto al settore di appartenenza. Il successivo step è stata una formazione a livello executive organizzata in Sda Bocconi che ha consentito ai partecipanti di identificare le possibili applicazioni del modello Industry 4.0 alla propria azienda ma, soprattutto, di conoscere quali passi operativi intraprendere per poter diventare impresa 4.0. Un passaggio propedeutico a quello successivo, ossia il supporto consulenziale di Bocconi in azienda per un concreto affiancamento nel percorso.

Quest'affiancamento, pensato per essere snello, della durata di 2-3 giorni, darà la possibilità alle aziende di caratterizzare in maniera più customizzata la propria roadmap per essere 4.0. ».

LA FASE 3 E LA FORMAZIONE

«La fase 3 di supporto consulenziale in azienda ha subito un inevitabile rallentamento per via della pandemia», dice Bona, «Ciò nonostante le aziende e la federazione sono pronte a ripartire di slancio, sia sul tema della formazione sia per quanto concerne il grande capitolo della transizione digitale e della sostenibilità, tenendo in questo caso anche in considerazione gli esiti della riscrittura del Recovery Plan che sono ormai in via di definizione». «La pandemia ha dunque rallentato, ma non bloccato, quest'iniziativa che ripartirà a breve», sottolinea Bona. «Il progetto di formazione in azienda è destinato a tutti gli associati della Federazione che hanno già partecipato alla ricerca Bocconi condotta nel corso del 2018 con il check-up online, ma potrà essere esteso a tutte le aziende del settore interessate all'adozione del paradigma industria 4.0. «Quel che più rileva di questa iniziativa è la visione strategica in ottica 4.0, tenendo conto delle caratteristiche del settore di appartenenza e del preciso posizionamento delle singole imprese. Non è mai, quindi, un percorso standard, ma un cammino individuale che considera la maturità di ogni azienda e gli specifici contesti in cui essa opera». ■