

Fabrizio Onida
***L'industria intelligente. Per una politica di
specializzazione efficace***
Università Bocconi Editore, Milano, 2017

Recensione a cura di Marco Frey*

Recentemente Fabrizio Onida ha deciso di dedicare la sua attenzione alla politica industriale, scrivendo un libro intitolato *L'industria intelligente. Per una politica di specializzazione efficace* (Università Bocconi Editore, 2017).

Il tema della specializzazione flessibile è sempre stato un leitmotiv del posizionamento strategico delle nostre imprese ed è significativo che il professore emerito della Bocconi che ha insegnato a lungo Economia Internazionale, trovi lo stimolo per rileggerla alla luce dei processi di digitalizzazione e della timida ripresa che ha caratterizzato il 2017.

Dopo la significativa e prolungata recessione che abbiamo vissuto e da cui forse stiamo uscendo, che ha provocato in Italia non solo una consistente caduta del PIL e un peggioramento del debito pubblico, ma anche un forte calo degli investimenti, è utile interrogarsi sulle caratteristiche auspicabili di una nuova politica industriale.

Dopo tanti anni, intervallati dal sostanziale fallimento di "Industria 2015", ci troviamo infatti ad avere con "Industria 4.0" una vera politica industriale, incentrata sul sostegno agli investimenti in innovazione. Vi sono sicuramente molti limiti ravvisabili nei provvedimenti emanati dal Governo negli ultimi due anni, ma sicuramente si sta procedendo in una direzione che è chiara e condivisibile, soprattutto in un momento come questo.

Per comprendere meglio come l'Italia si colloca nel quadro delle politiche su Industria 4.0 sviluppate prima di noi in altri Paesi, Onida ci presenta l'esame di quanto fatto da Germania, Francia e Regno Unito. Il modello tedesco è quello che ha maggiormente influenzato altri Paesi, tra cui il Giappone e la Cina, ma sicuramente deve essere rivisitato in relazione alle caratteristiche specifiche del nostro Paese.

Un aspetto che Onida sottolinea è come da tempo i ministeri dello sviluppo e della ricerca di questi Paesi incentivino congiuntamente programmi di ricerca pre-competitiva che chiamano a raccolta le imprese private e le istituzioni di ricerca. Sono eco-sistemi che alimentano la «co-petition» e che generano una serie di benefici come il minor costo di accesso alla «ricerca di base» rilevante per l'azienda, travasi di conoscenze da centri ricerca, scambi di best practices manageriali, prototipazione, ricerca di standard tecnici comuni.

* **Marco Frey** è Professore Ordinario in Economia e gestione delle imprese presso la Scuola Superiore S. Anna di Pisa, dove è Direttore dell'Istituto di Management.

Dalla crisi le imprese che sono state capaci di mantenere quote di mercato attraverso l'internazionalizzazione, che hanno razionalizzato i propri processi in un'ottica resource saving, che hanno innovato i propri prodotti valorizzando la qualità e la sostenibilità, sono oggi in grado di fare un salto di qualità sfruttando le opportunità offerte dalla digitalizzazione.

Gli ammortamenti e i superammortamenti sono un meccanismo semplice per favorire questi investimenti in tecnologia, soprattutto nelle imprese di maggiori dimensioni e più aperte all'internazionalizzazione, che infatti si sono mosse in modo significativo, generando nel 2017 una forte crescita degli investimenti fissi.

La scelta di rivolgersi a questa tipologia di imprese, per Onida, era necessaria e la nuova politica industriale deve avere "al suo centro l'accelerazione dell'attività innovativa delle imprese, e favorire nel contempo la mobilità delle risorse verso le imprese più produttive, innovative e aperte a forme avanzate di internazionalizzazione".

Resta il tema di se e come estendere questa opportunità anche alla spina dorsale del nostro Paese, costituita dalle imprese di minori dimensioni, spesso operanti in settori tradizionali.

Qui la questione della specializzazione flessibile diventa un punto cruciale della riflessione. Se è vero che i processi di digitalizzazione non sono una prerogativa delle grandi imprese, ma anzi in alcuni ambiti (si pensi alle stampanti 3D e ai cosiddetti nuovi artigiani) possono favorire anche una innovazione diffusa, è indubitabile che il nostro sistema produttivo soffra strutturalmente di una carenza di imprese che crescono e che raggiungono una massa critica sempre più indispensabile nella competizione internazionale.

Sotto questo profilo allo Stato, secondo Onida, compete un triplice complesso ruolo:

- a) da un lato promotore di progetti di ricerca precompetitiva che incentivino la messa in comune di risorse private e pubbliche per realizzare obiettivi di sviluppo e benessere collettivo;
- b) dall'altro aggregatore di energie innovative in un tessuto produttivo di piccole e medie imprese, ancora oggi troppo frammentato;
- c) e infine facilitatore di interconnessioni tra imprese e istituzioni di ricerca, cercando di colmare un altro importante gap del nostro sistema.

È appena uscito al proposito, con otto mesi di ritardo rispetto a quanto previsto, il provvedimento sui Centri di Competenza che dovrebbe consentire di muoversi in questa direzione.

Questi sono, come si legge nel decreto, poli di innovazione "costituiti, secondo il modello di partenariato pubblico-privato, da almeno un organismo di ricerca e da una o più imprese. Il numero dei partner pubblici non può superare la misura del 50% dei partner complessivi".

Le funzioni dei Centri di competenza dovrebbero essere:

- a) orientamento alle imprese, in particolare PMI, attraverso la predisposizione di una serie di strumenti volti a supportare le imprese nel valutare la loro maturità digitale e tecnologica;

- b) formazione alle imprese, al fine di promuovere e diffondere le competenze in ambito Industria 4.0, mediante attività di formazione in aula e sulla linea produttiva e su applicazioni reali, utilizzando, ad esempio, linee produttive dimostrative e sviluppo di casi, allo scopo di supportare la comprensione da parte delle imprese fruitrici dei benefici concreti in termini di riduzione dei costi operativi ed aumento della competitività dell'offerta;
- c) attuazione di progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo sperimentale, proposti dalle imprese, compresi quelli di natura collaborativa tra le stesse, e fornitura di servizi di trasferimento tecnologico in ambito Industria 4.0, anche attraverso azioni di stimolo alla domanda di innovazione da parte delle imprese, in particolare delle Pmi.

Il decreto identifica anche le caratteristiche dei progetti di ricerca applicata presentati dalle imprese che potranno accedere ai benefici finanziari. Progetti che dovranno dimostrare un livello di maturità tecnologica medio alto (da 5 a 8) secondo la scala "Trl" (Technology Readiness Level) utilizzata anche per i progetti che partecipano ai bandi Ue Horizon 2020.

Abbiamo quindi un altro tassello, coerente con la logica degli eco-sistemi dell'innovazione citati in precedenza, che va ad inserirsi sulla spinta generata dagli incentivi.

Gli incentivi fiscali e finanziari automatici però, anche integrati con il sostegno all'integrazione attraverso i centri di eccellenza nella ricerca, non producono da soli spinta all'aggregazione (crescita dimensionale) e all'interconnessione tra imprese senza un quadro strategico che individui e consolidi alcuni grandi drivers di sviluppo tecnologico-economico-sociale. Diversi altri Paesi lo hanno fatto individuando, ad esempio, l'efficienza energetica, la manifattura digitale, la mobilità sostenibile, l'economia circolare, i nuovi materiali, le città del futuro, la bio-medicina, la sicurezza. Inserire quindi all'interno di un quadro programmatico più di ampio respiro il sostegno all'innovazione, è una condizione importante per far sì che la politica di specializzazione flessibile trovi degli ambiti privilegiati in cui rilanciare la competitività italiana.

Per Onida non si tratta solamente di attivare un'iniziativa dall'alto, anzi: tutti gli attori sono chiamati a mettersi in gioco in questa prospettiva, fornendo il loro contributo per superare i campanilismi territoriali-settoriali e gli opportunismi tipici della corsa al sussidio, al fine di realizzare veri incubatori di sviluppo 4.0 in ottica nazionale e internazionale, valorizzando esperienze già in atto come: la Fondazione Politecnico di Milano, il Manufacturing Technology Centre e Politecnico di Torino, IIT di Genova e il prossimo Human Technopole di Milano, Kilometro Rosso e Cluster Fabbrica intelligente di Bergamo, gli istituti di tecnologia e di robotica della Scuola Superiore Sant'Anna, ecc.

Al tempo stesso le Regioni ed enti locali devono evitare la proliferazione di fragili generici incubatori, promuovendo invece più stretti rapporti tra imprese, distretti esistenti e centri di eccellenza universitari e di ricerca non accademica, indirizzando le commesse di ricerca applicata a veri incubatori di attività innovative.

Marco Frey, recensione

Fabrizio Onida, *L'industria intelligente. Per una politica di specializzazione efficace*,
Università Bocconi Editore, Milano, 2017

Impresa Progetto – Electronic Journal of Management

Nel suo Volume Onida approfondisce poi alcune esperienze, non casualmente, di quattro imprese italiane famigliari di medie dimensioni (Dallara, Prima Industrie, Dompè, Industria Macchine Automatiche- IMA) che, grazie all'innovazione tecnologica e alla responsabilità sociale, sono state capaci di trovare una collocazione significativa a livello internazionale, anche in assenza di una politica che le sostenesse.

Vi è quindi spazio anche per le nostre multinazionali tascabili, occorre costruire al proposito un nuovo modello di specializzazione flessibile, rispetto a quello che negli anni settanta gli studiosi di tutto il mondo venivano a studiare nel nostro Paese.

Un tema che non è adeguatamente trattato nel volume e che è al centro del dibattito riguarda gli effetti sul lavoro di Industria 4.0, ma su questo avremo senz'altro la possibilità di tornare.