



Fabbrica Futuro

Bologna 19 marzo

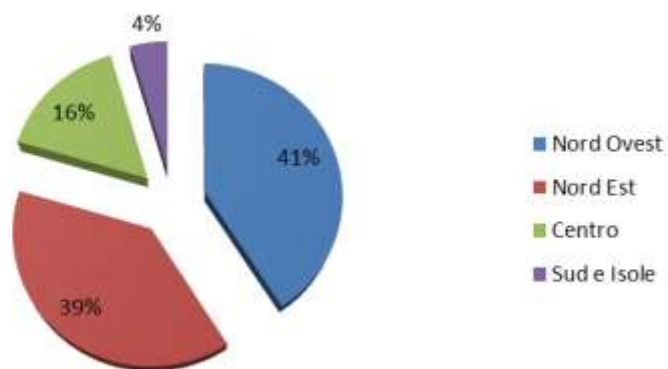
a GI GROUP company
OD&M
CONSULTING
Your People, Our Work

www.odmconsulting.com

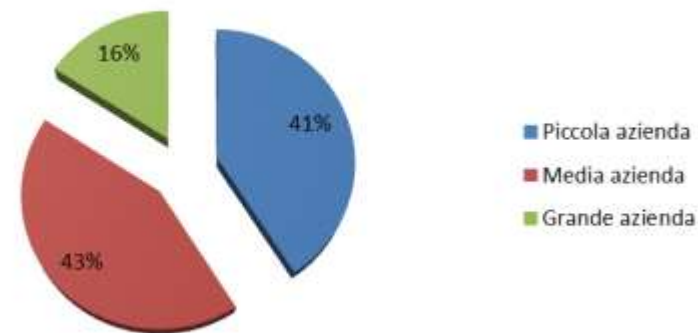
Anagrafica

Alla survey Fabbrica futuro hanno partecipato 88 aziende, così distribuite

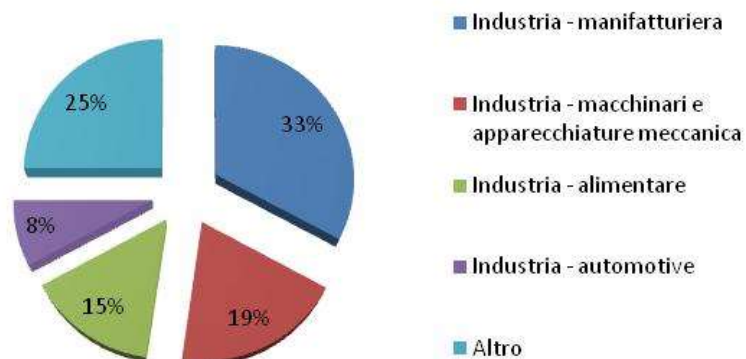
Area territoriale



Dimensione aziendale



Settore



1 – Fattori critici per il successo

2 – Processi aziendali su cui porre maggiore attenzione

3 – Tecnologie più importanti nei piani di investimento

4 – Investimenti nei prossimi anni

5 – Figure professionali per raggiungere obiettivi di business

Fattori critici per il successo

1 Quali sono i fattori critici di successo che la vostra impresa considera importante per i prossimi 3 anni	1-3	4-5	6-7	8-10	6-10
Contenimento dei costi (di prodotto, di sviluppo, logistici, ecc.)	3,4%	8,0%	21,6%	67,0%	88,6%
Rispetto e riduzione dei tempi di risposta del mercato	4,5%	2,3%	17,0%	76,1%	93,2%
Capacità di offrire prodotti e soluzioni innovative	2,3%	2,3%	12,5%	83,0%	95,5%
Capacità di offrire prodotti e soluzioni di qualità e di alte prestazioni	2,3%	1,1%	11,4%	85,2%	96,6%
Capacità di offrire servizi innovativi	3,4%	3,4%	26,1%	67,0%	93,2%
Propensione dell'azienda all'innovazione e al miglioramento continuo	2,3%	0,0%	17,0%	80,7%	97,7%
Capacità di offrire prodotti personalizzati rispondenti alle esigenze dei singoli clienti	4,5%	5,7%	13,6%	76,1%	89,8%
Sostenibilità delle proprie azioni (es. CSR) e dei propri prodotti (es. prodotti green)	5,7%	15,9%	39,8%	38,6%	78,4%
Disporre di risorse umane competenti e di talento	2,3%	1,1%	11,4%	85,2%	96,6%
Propensione all'internazionalizzazione	4,5%	1,1%	19,3%	75,0%	94,3%
Propensione alla valorizzazione dell'immagine aziendale	3,4%	5,7%	27,3%	63,6%	90,9%
Propensione dell'azienda verso il digital business	11,4%	19,3%	23,9%	45,5%	69,3%
Difesa della proprietà intellettuale	6,8%	12,5%	27,3%	53,4%	80,7%

- I rispondenti considerano importanti i diversi fattori critici di successo, la maggioranza assoluta attribuisce un voto sufficiente a tutti i fattori indicati
- La maggior parte dei rispondenti attribuisce ai diversi fattori un voto pari a 8 o più, tranne nel caso della CRS, dove comunque prevalgono i voti sufficienti
- **Considerati di particolare importanza, con un voto da 8 a 10 attribuito da almeno l'80% dei rispondenti:**

Fattori critici per il successo

1 Quali sono i fattori critici di successo che la vostra impresa considera importante per i prossimi 3 anni	Media	Voto = 10
Capacità di offrire prodotti e soluzioni di qualità e di alte prestazioni	8,7	33,0%
Capacità di offrire prodotti e soluzioni innovative	8,6	33,0%
Propensione dell'azienda all'innovazione e al miglioramento continuo	8,6	31,8%
Disporre di risorse umane competenti e di talento	8,5	27,3%
Propensione all'internazionalizzazione	8,3	33,0%
Rispetto e riduzione dei tempi di risposta del mercato	8,3	28,4%
Capacità di offrire prodotti personalizzati rispondenti alle esigenze dei singoli clienti	8,1	23,9%
Capacità di offrire servizi innovativi	8,0	25,0%
Contenimento dei costi (di prodotto, di sviluppo, logistici, ecc.)	7,9	27,3%
Propensione alla valorizzazione dell'immagine aziendale	7,7	11,4%
Difesa della proprietà intellettuale	7,1	11,4%
Sostenibilità delle proprie azioni (es. CSR) e dei propri prodotti (es. prodotti green)	6,9	3,4%
Propensione dell'azienda verso il digital business	6,6	6,8%
<i>Voto medio all'area fattori di successo</i>	7,9	

- I voti medi (su una scala da 1 a 10) attribuiti ai diversi fattori critici di successo sono tutti superiori alla sufficienza
- Ordinati rispetto al voto medio i fattori di successo considerati più importanti, a cui più di un quarto dei rispondenti ha attribuito un voto pari a 10, riguardano:
 - Qualità
 - Innovazione
 - Talenti
 - Internazionalizzazione
- Meno attenzione (voto medio inferiore a 7) è posta rispetto a:
 - CSR
 - Digital business

Fattori critici per il successo... in sintesi

- Le imprese attribuiscono una **forte importanza ai diversi aspetti critici per il successo**, fra i quali non emergono aspetti considerati preponderanti.
- Tuttavia viene attribuita una maggiore importanza **alla qualità, all'innovazione, allo sviluppo dei talenti e alla propensione all'internazionalizzazione**.
- La propensione al **digital business** si posiziona **all'ultimo posto** fra gli aspetti considerati critici per il successo
- Le imprese non sembrano considerare prioritario un **processo di digitalizzazione che possa sviluppare nuovi percorsi di business**.

Processi aziendali

2 Rispetto alle vostre strategie di business, quali sono i processi aziendali su cui intendete porre maggiore attenzione nei prossimi 3 anni?	1-3	4-5	6-7	8-10	6-10
Marketing e comunicazione	3,4%	4,5%	29,5%	62,5%	92,0%
Ricerca e sviluppo	2,3%	2,3%	10,2%	85,2%	95,5%
Ricerca collaborativa	3,4%	9,1%	35,2%	52,3%	87,5%
Progettazione e industrializzazione	3,4%	9,1%	19,3%	68,2%	87,5%
Produzione	1,1%	9,1%	22,7%	67,0%	89,8%
Logistica di approvvigionamento e gestione dei fornitori	2,3%	6,8%	30,7%	60,2%	90,9%
Logistica distributiva	9,1%	11,4%	30,7%	48,9%	79,5%
Servizio post-vendita	2,3%	5,7%	29,5%	62,5%	92,0%

- Le imprese dichiarano di voler porre una maggiore attenzione su tutti i processi aziendali nei prossimi anni
- La maggioranza dei rispondenti intende porre molta attenzione ai diversi processi aziendali indicati (voto da 8 a 10)
- **Un' area si differenzia dalle altre ottenendo un voto da 8 a 10 da più dell'80% dei rispondenti**

Processi aziendali

2 Rispetto alle vostre strategie di business, quali sono i processi aziendali su cui intendete porre maggiore attenzione nei prossimi 3 anni?	Media	Voto = 10
Ricerca e sviluppo	8,5	27,3%
Produzione	7,9	14,8%
Servizio post-vendita	7,8	13,6%
Progettazione e industrializzazione	7,8	12,5%
Marketing e comunicazione	7,8	11,4%
Logistica di approvvigionamento e gestione dei fornitori	7,7	11,4%
Ricerca collaborativa	7,4	6,8%
Logistica distributiva	7,0	9,1%
<i>Voto medio all'area processi aziendali</i>	7,7	

- I voti medi (su una scala da 1 a 10) attribuiti ai diversi processi aziendali su cui si intende porre maggiore attenzione nei prossimi 3 anni sono tutti ampiamente superiori alla sufficienza
- Ordinando rispetto al voto medio non emergono aree su cui le aziende intendono porre maggiore attenzione
- Si distingue solamente un'area che ottiene un voto superiore a 8 e a cui oltre un quarto delle aziende attribuisce un'importanza pari a 10:
 - Ricerca e sviluppo
- Tutti i processi sono considerati importanti, anche se rispetto alle altre una si distingue per essere sottoposta a una soglia di attenzione più bassa, anche se ottiene comunque un voto positivo
 - Logistica distributiva

- Le imprese intendono porre attenzione nell'immediato futuro su **tutte le fasi dei processi** aziendali.
- In particolare però emerge una maggiore attenzione rispetto alla **ricerca e sviluppo**, che si posiziona al primo posto con un voto medio decisamente più elevato rispetto alle altre aree
- Viene **confermata l'importanza attribuita all'innovazione**, le imprese intendono affrontare un fattore ritenuto critico in maniera proattiva ponendo maggiore attenzione alla ricerca

Tecnologie

3 Rispetto alle vostre strategie di business, quali tra le seguenti tecnologie sono più importanti nei vostri piani di investimento (da qui ai prossimi 3 anni)?	1-3	4-5	6-7	8-10	6-10
Sistemi informativi gestionali (ERP, CRM)	5,7%	9,1%	23,9%	61,4%	85,2%
Sistemi informativi a supporto della produzione e della logistica (MRP, MES, SCM)	3,4%	8,0%	31,8%	56,8%	88,6%
Sistemi informativi a supporto della progettazione e dello sviluppo del prodotto (PLM, PDM, ecc.)	6,8%	12,5%	25,0%	55,7%	80,7%
Strumenti informativi a supporto della progettazione e dello sviluppo del prodotto (CAD, CAE, ecc.)	10,2%	15,9%	22,7%	51,1%	73,9%
Strumenti informativi a supporto del servizio post-vendita (soluzioni di service life cycle management)	6,8%	12,5%	37,5%	43,2%	80,7%
Altri sistemi informativi	23,9%	22,7%	29,5%	23,9%	53,4%
Internet of things	21,6%	13,6%	36,4%	28,4%	64,8%
Ricorso a soluzioni IT in cloud	20,5%	14,8%	27,3%	37,5%	64,8%
Additive Manufacturing (Stampa 3D)	35,2%	18,2%	22,7%	23,9%	46,6%
Tecnologie di efficientamento energetico	13,6%	13,6%	29,5%	43,2%	72,7%
Nuove tecnologie di produzione (es. impianti più veloci, più versatili, ecc.)	8,0%	11,4%	20,5%	60,2%	80,7%

- Rispetto alle tecnologie su cui investire i voti sono più distribuiti e si abbassa la percentuale di chi attribuisce una forte intenzione di investire sulle tecnologie (voti da 8 a 10).
- La maggior parte dei rispondenti comunque attribuisce ai diversi fattori un voto sufficiente, tranne nel caso dell'Additive Manufacturing, dove prevalgono i voti negativi
- **Considerati di particolare importanza, con un voto da 8 a 10 attribuito da almeno il 60% dei rispondenti:**
- **Considerati di scarsa importanza, con un voto insufficiente attribuito da almeno la metà dei rispondenti:**

Tecnologie

3 Rispetto alle vostre strategie di business, quali tra le seguenti tecnologie sono più importanti nei vostri piani di investimento (da qui ai prossimi 3 anni)?

	Media	Voto = 10
Sistemi informativi a supporto della produzione e della logistica (MRP, MES, SCM)	7,6	17,0%
Sistemi informativi gestionali (ERP, CRM)	7,6	15,9%
Nuove tecnologie di produzione (es. impianti più veloci, più versatili, ecc.)	7,3	14,8%
Sistemi informativi a supporto della progettazione e dello sviluppo del prodotto (PLM, PDM, ecc.)	7,3	13,6%
Strumenti informativi a supporto del servizio post-vendita (soluzioni di service life cycle management)	6,9	9,1%
Strumenti informativi a supporto della progettazione e dello sviluppo del prodotto (CAD, CAE, ecc.)	6,9	8,0%
Tecnologie di efficientamento energetico	6,7	9,1%
Ricorso a soluzioni IT in cloud	6,2	8,0%
Internet of things	6,0	4,5%
Altri sistemi informativi	5,3	3,4%
Additive Manufacturing (Stampa 3D)	5,0	2,3%
Voto medio all'area: tecnologie	6,6	

- L'importanza media attribuita alle tecnologie su cui investire nei prossimi 3 anni è più bassa rispetto alle precedenti aree analizzate
- Ordinando rispetto al voto medio le aziende intendono investire maggiormente su quelle tecnologie più "classiche" e direttamente di supporto alle diverse fasi della lavorazione (produzione, progettazione e sviluppo, servizi post vendita)
- In particolare maggiore attenzione (voto 10 dato da più del 15% dei rispondenti) è posta a:
 - Sistemi informativi a supporto della produzione e logistica
 - Sistemi informativi gestionali
- Meno attenzione è posta alle nuove tecnologie e all'area "green".
- Sono due le tecnologie per cui prevalgono le imprese che non intendono investire (voto medio inferiore al 6)
 - Altre tecnologie
 - Additive manufacturing

- Nonostante le imprese dichiarino che l'innovazione sia un fattore critico e che intendono porre maggiore attenzione alla ricerca e allo sviluppo, nei **piani di sviluppo l'attenzione alle diverse tecnologie è più bassa.**
- Le imprese sembrano ancora ancorate a una visione più "classica" delle tecnologie per quanto riguarda i sistemi informativi e intendono investire in primo luogo su quelle **legate più direttamente alla produzione e alla logistica.**
- Agli **ultimi posti** fra le tecnologie considerate più importanti emergono proprio le tecnologie digitali e di nuova generazione quali: **cloud, internet of things e additive manufacturing**
- Si conferma quindi il fatto che le imprese sembrano ancora **poco propense ad accettare la nuova sfida digitale** e a intraprendere un percorso verso nuovi modelli di business

Investimenti

4 In quale direzione si rivolgeranno i vostri investimenti nei prossimi anni?		1-3	4-5	6-7	8-10	6-10
→	Sistemi informativi	6,8%	5,7%	44,3%	43,2%	87,5%
→	Software di progettazione	12,5%	15,9%	38,6%	33,0%	71,6%
→	Ricerca e sviluppo	4,5%	8,0%	18,2%	69,3%	87,5%
→	Sistemi di efficientamento di produzione	2,3%	8,0%	25,0%	64,8%	89,8%
	Sistemi di efficientamento logistico	5,7%	14,8%	21,6%	58,0%	79,5%
	Potenziamento del supporto post-vendita	12,5%	10,2%	28,4%	48,9%	77,3%
	Ristrutturazione organizzativa aziendale	3,4%	17,0%	26,1%	53,4%	79,5%
	Esternalizzazione (outsourcing) di alcune funzioni	22,7%	23,9%	26,1%	27,3%	53,4%
→	Insourcing di alcune attività	29,5%	23,9%	27,3%	19,3%	46,6%
→	Internazionalizzazione dei mercati di vendita	6,8%	9,1%	21,6%	62,5%	84,1%
→	Internazionalizzazione dei mercati di fornitura	11,4%	22,7%	26,1%	39,8%	65,9%
	Formazione e sviluppo delle risorse umane	3,4%	5,7%	27,3%	63,6%	90,9%

- I voti attribuiti alle aree di investimento sono più distribuiti, a indicare delle direzioni diversificate fra le imprese.
- La maggior parte dei rispondenti attribuisce ai diversi fattori un voto sufficiente, tranne nel caso dell'insourcing, dove prevalgono i voti negativi
- Sono molte diverse le percentuali di rispondenti che danno un voto da 8 a 10 rispetto ai diversi possibili investimenti, anche se questi voti sono i prevalenti, tranne nel caso dei sistemi informativi e dei software di progettazione
- Molta differenziazione per quanto riguarda Insourcing e outsourcing
- **Considerati di particolare importanza, con un voto da 8 a 10 attribuito da almeno il 60% dei rispondenti:**
- **Considerati di scarsa importanza, con un voto insufficiente attribuito da almeno la metà dei rispondenti:**

Investimenti

4 In quale direzione si rivolgeranno i vostri investimenti nei prossimi anni?	Media	10
Ricerca e sviluppo	7,8	19,3%
Internazionalizzazione dei mercati di vendita	7,7	23,9%
Formazione e sviluppo delle risorse umane	7,7	13,6%
Sistemi di efficientamento di produzione	7,7	12,5%
Ristrutturazione organizzativa aziendale	7,2	11,4%
Sistemi di efficientamento logistico	7,2	4,5%
Sistemi informativi	7,1	9,1%
Potenziamento del supporto post-vendita	6,8	4,5%
Internazionalizzazione dei mercati di fornitura	6,6	12,5%
Software di progettazione	6,4	6,8%
Esternalizzazione (outsourcing) di alcune funzioni	5,6	2,3%
Insourcing di alcune attività	5,1	4,5%
Voto medio all'area: investimenti	6,9	

- Il voto medio attribuito agli investimenti è nettamente superiore alla sufficienza e per la maggior parte degli aspetti indicati è superiore a 7
- Ordinando rispetto al voto medio le aziende intendono investire maggiormente sulla ricerca e sviluppo, sui mercati esteri, sulla formazione, sui sistemi di efficientamento e sulla ristrutturazione organizzativa
- In particolare gli investimenti principali (voto 10 dati da più del 15% delle imprese) riguarderanno:
 - Ricerca e sviluppo
 - Internazionalizzazione dei mercati di vendita
- Sono due le tecnologie per cui prevalgono le imprese che non intendono investire (voto medio inferiore al 6)
 - Outsourcing
 - Insourcing

- Le imprese confermano quanto dichiarato rispetto ai fattori critici e ai processi aziendali: gli investimenti riguarderanno soprattutto la **ricerca e lo sviluppo** e **l'internazionalizzazione delle vendite**, seguite dalla **formazione delle risorse umane** e **dall'efficientamento della produzione e dei sistemi logistici**.
- I **sistemi informativi**, su cui comunque le imprese intendono investire, **non rientrano però fra le priorità**. Ancora meno importanza viene attribuita ai software di progettazione.
- Viene quindi confermata l'intenzione a puntare sulla ricerca, ma **le tecnologie digitali non sembrano ancora aver fatto breccia nelle logiche delle industrie**.
- Le imprese non sembrano voler modificare il proprio processo produttivo e organizzativo, e solo poche mostrano interesse nell'investire verso l'esternalizzazione o l'internalizzazione di alcune funzioni

Figure professionali

5 Quali sono le figure professionali che vi servono per raggiungere la vostra aspettativa di business (da qui ai prossimi 3 anni)?	1-3	4-5	6-7	8-10	6-10
Esperti di marketing e comunicazione	11,4%	12,5%	31,8%	44,3%	76,1%
Esperti di business intelligence (data scientist)	13,6%	20,5%	30,7%	35,2%	65,9%
Analisti (business analyst: interfaccia tra ICT e responsabili di business)	23,9%	17,0%	29,5%	29,5%	59,1%
Creativi / designer	26,1%	22,7%	29,5%	21,6%	51,1%
Ingegneri e progettisti (meccanici, elettronici, materiali, ecc.)	12,5%	4,5%	23,9%	59,1%	83,0%
Sviluppatori software	29,5%	14,8%	27,3%	28,4%	55,7%
Sistemisti	31,8%	22,7%	23,9%	21,6%	45,5%
Tecnici qualificati	9,1%	8,0%	19,3%	63,6%	83,0%
Manodopera di produzione qualificata	12,5%	9,1%	28,4%	50,0%	78,4%
Tecnici generici	35,2%	18,2%	37,5%	9,1%	46,6%
Manodopera generica	42,0%	20,5%	29,5%	8,0%	37,5%
Manager	17,0%	17,0%	20,5%	45,5%	65,9%
Chief Innovation Officer	29,5%	15,9%	25,0%	29,5%	54,5%
Project Manager	14,8%	13,6%	26,1%	45,5%	71,6%
Esperti di sostenibilità ambientale	31,8%	17,0%	26,1%	25,0%	51,1%
Amministrativi	40,9%	14,8%	33,0%	11,4%	44,3%

- I livelli di importanza attribuiti alle figure professionali del prossimo futuro sono maggiormente diversificati
- Per quasi tutte le figure professionali prevalgono i voti sufficienti, tranne nel caso dei sistemisti e degli amministrativi
- Aumentano comunque le imprese che attribuiscono voti insufficienti e diminuiscono quelle che attribuiscono voti alti
- C'è una maggiore distribuzione dei voti, sono poche le figure per cui le risposte delle imprese si concentrano sulla stessa fascia di voto
 - **Considerati di particolare importanza, con un voto da 8 a 10 attribuito da almeno la metà dei rispondenti:**
 - **Considerati di scarsa importanza, con un voto insufficiente attribuito da almeno la metà dei rispondenti:**

Figure professionali

5 In tutto questo quali sono le figure professionali che vi servono per raggiungere la vostra aspettativa di business (da qui ai prossimi 3 anni)?	Media	10
Tecnici qualificati	7,4	11,4%
Ingegneri e progettisti (meccanici, elettronici, materiali, ecc.)	7,3	19,3%
Manodopera di produzione qualificata	6,9	10,2%
Project Manager	6,7	10,2%
Esperti di marketing e comunicazione	6,7	5,7%
Manager	6,4	9,1%
Esperti di business intelligence (data scientist)	6,2	4,5%
Analisti (business analyst: interfaccia tra ICT e responsabili di business)	5,8	4,5%
Chief Innovation Officer	5,6	8,0%
Sviluppatori software	5,5	8,0%
Creativi / designer	5,3	5,7%
Esperti di sostenibilità ambientale	5,3	4,5%
Sistemisti	5,0	4,5%
Tecnici generici	4,8	2,3%
Amministrativi	4,5	2,3%
Manodopera generica	4,3	2,3%
Voto medio area figure professionali	5,8	

- Il voto medio attribuito alle figure professionali ritenute strategiche per il business è insufficiente, questo perché le imprese concentrano la propria attenzione su poche figure e prevalgono le figure che ottengono un voto medio negativo
- Ordinando rispetto al voto medio le figure ritenute più importanti sono quelle legate alla produzione, seguono le figure manageriali nel campo della progettazione e organizzazione e della comunicazioni
- In particolare le figure ritenute più importanti per il business (voto medio superiore a 7) sono:
 - Tecnici qualificati
 - Ingegneri e progettisti
- Sono considerate meno importanti (voto medio 5 o meno) quelle figure in generale meno legate alla produzione e soprattutto quelle non qualificate o non specializzate

Figure professionali... in sintesi

- Al **primo posto** fra le figure professionali considerate più importanti le imprese inseriscono le **professionalità qualificate legate all'area produttiva**. Viene quindi confermata l'importanza primaria attribuita alla produzione.
- Una buona importanza viene attribuita anche alle **figure manageriali** in grado di lavorare alla **progettazione di processi complessi**.
- Le figure legate ai **sistemi informativi e all'innovazione digitale** (sistemisti, sviluppatori software, Chief Innovation Officer, e cc.) **assumono un'importanza secondaria**, a conferma di come le imprese non ritengano ancora come primario intraprendere un percorso di digitalizzazione.
- All'ultimo posto si posizionano quelle figure senza una formazione specifica e non qualificate

Quale sarà la fabbrica del futuro?

- La **fabbrica del futuro** sembra quindi concentrare le proprie attenzioni sugli aspetti più **propriamente produttivi** e considera di fondamentale importanza **l'innovazione continua** e di conseguenza intende **investire sulla ricerca e lo sviluppo**, ma **non sul digital**.
- Considera importante puntare su **prodotti innovativi e di qualità** e vuole vendere anche sul **mercato estero**. Tuttavia pone ancora **poca attenzione alle nuove tecnologie** preferendo investire sui sistemi informativi più “classici” legati alla produzione, mentre **cloud, internet of things e in generale il digital sono meno considerati**.
- Le **figure ritenute più importanti alla sviluppo del business** sono quelle **qualificate legate alla produzione**, seguono le **figure manageriali con competenze sulla progettazione di processi complessi**, mentre **minore importanza** è attribuita a quelle legate **all'information technology e al digital**.



OD&M Consulting

Piazza IV Novembre, 5

20124 Milano, Italia

Tel. +39 02.44411090

Fax +39 02.44411080

Email: odm@odmconsulting.com

www.odmconsulting.com