

Brescia, 14 maggio 2018

VERSO L'IMPRESA SMART

Pronti ad affrontare la sfida?

RESOCONTO EVENTO



A cura di:

Federico Adrodegari*, Gianmarco Bressanelli*

*Laboratorio di ricerca RISE – Research & Innovation for Smart Enterprises -
Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Industriale, Università di Brescia – www.rise.it

Per informazioni: federico.adrodegari@unibs.it



VERSO L'IMPRESA SMART – Pronti ad affrontare la sfida?

Sono stati oltre **100 i partecipanti** all'evento “VERSO L'IMPRESA SMART – pronti ad affrontare la sfida?”, svoltosi a Brescia presso la prestigiosa cornice del Collegio Luigi Lucchini.

In un periodo di rapidissimi e dirompenti processi di trasformazione (quarta rivoluzione industriale, economia circolare, service transformation e sharing economy, per citarne alcuni), capaci di rivoluzionare il contesto economico-produttivo, l'impresa oggi si trova costretta a doversi velocemente evolvere, fino a diventare **Smart**. Questa è la vision del **Laboratorio RISE** dell'Università degli Studi di Brescia (www.rise.it), organizzatore dell'evento che ha visto coinvolti esperti del mondo accademico ed industriale con l'obiettivo di identificare gli elementi chiave utili a progettare il percorso verso l'impresa **Smart**, ovvero l'impresa in grado di affrontare e governare con successo le trasformazioni in atto.

L'evento si è aperto con l'intervento di **Marco Perona**, professore ordinario e direttore del Laboratorio RISE. Secondo Perona, un'azienda che vuole diventare **Smart** deve intanto perseguire l'obiettivo di innovare la propria offerta introducendo nuovi modelli di business. Infatti “*SMART is not one thing: SMART is a way of doing things*”. Oggi lo può fare attraverso una combinazione di diversi elementi, quali: lo sviluppo di prodotti intelligenti ed interconnessi che facilitano la raccolta e la gestione delle informazioni, l'introduzione di nuove tecnologie per realizzare processi produttivi digitali, la creazione di supply chain integrate e collaborative, il tutto orientato allo sviluppo di processi decisionali snelli e virtualizzati. In questo senso, le nuove tecnologie, sempre più democratiche e disponibili anche per la piccola-media impresa, sembrano quindi rappresentare l'ingrediente chiave per abilitare questi elementi e facilitare la trasformazione verso l'impresa **Smart**. Secondo Perona, il modello da seguire è però l'opposto: il punto di partenza non sono le tecnologie digitali, bensì l'ideazione di nuovi modelli di business, dove il cliente appare sempre più al centro, basati su un ben determinato set di competenze e sostenuti da una struttura organizzativa dove le tecnologie rappresentano uno dei tasselli abilitanti.



Figura 1 - Il percorso verso l'impresa SMART (elaborazione Laboratorio RISE, 2018)

Ma non basta. Deve avvenire un forte cambiamento nella cultura e nella mentalità nell'impresa. L'obiettivo della *Smart Enterprise* infatti non deve essere solamente quello tradizionale di massimizzare vendite e fatturato: così come l'obiettivo dello studente non deve essere il voto, ma di apprendere, allo stesso modo le aziende *Smart* porsi l'obiettivo di **creare soluzioni efficaci ed efficienti** per i propri clienti. Da cui poi deriverà una



maggior competitività ed una crescita del fatturato. In questo paradigma, è il dato ad essere centrale. L'impresa *Smart* è quella che sarà in grado di raccogliere dal cliente le informazioni, elaborarle ed utilizzarle per creare la soluzione giusta per il cliente giusto. Parafrasando Sam Walton, fondatore di Wal-Mart, l'azienda *Smart* dovrà “*sostituire le scorte con l'informazione*”.

Oggi è però giusto osservare anche il rovescio della medaglia: la trasformazione digitale è densa di promesse, ma il nuovo paradigma sembra favorire soprattutto gli utilizzatori, non i produttori. Per mitigare questo rischio, le imprese *Smart* dovranno quindi adottare un approccio più olistico che prevede la definizione di una **Roadmap** chiara, che fissi le tappe della trasformazione, e che consideri tutte le dimensioni del cambiamento.



Figura 2 - Le dimensioni della trasformazione (elaborazione Laboratorio RISE, 2018)

Andrea Bacchetti, ricercatore del Laboratorio RISE, ha poi aperto il panel aziendale, ricordando quanto la trasformazione verso l'impresa *Smart* sia trasversale, intaccando diversi settori, diverse funzioni aziendali e diversi processi di business. I casi illustrati durante la tavola rotonda, di seguito brevemente riassunti, ne sono un esempio.

Claudio Branz, CEO di Lavapiù, azienda partecipata da Miele Spa, ha illustrato un progetto di interconnessione e digitalizzazione delle lavanderie, il *3rd Millenium Laundry Project*, svolto con i ricercatori di RISE. Riprendendo i concetti esposti da Perona, secondo Branz questo progetto è l'esempio evidente di quello che non si deve fare: Lavapiù è infatti partita dalla tecnologia, senza una strategia chiara. Questo non ha permesso di trasferire il vero valore a Miele che ha inizialmente bocciato l'idea. Con il supporto di RISE però, Lavapiù ha fatto un passo indietro: definendo un'opportuna Roadmap di sviluppo che avesse al centro uno strutturato modello di business in grado di definire i vantaggi per tutti gli attori, dal produttore all'utente finale. Così Lavapiù è stata in grado di convincere Miele, che ora punta forte sul progetto.

L'interconnessione tra i prodotti è l'elemento base anche dell'esperienza di CGT, concessionario italiano di Caterpillar che da tempo rappresenta un caso di eccellenza di *Smart Enterprise*. Secondo **Gianluca Cali**, direttore promozione Service e Digital business Developer di CGT, l'interconnessione ha infatti permesso di sviluppare molto prima dei competitors un modello di business orientato al cliente (il noleggio), che rispecchiasse il motto aziendale del: “*abbiamo la soluzione*”. Grazie all'interconnessione, infatti, CGT è passata negli anni da un concetto di reattività ad un concetto di prevenzione che punta oggi a diventare previsione. Grazie alle nuove tecnologie l'azienda può oggi raccogliere un numero di dati sempre maggiori, realizzando un monitoraggio real-time delle singole macchine ed elaborando tali informazioni in maniera strutturata grazie a analytics sempre più potenti. Diventa così possibile da un lato, eseguire interventi specifici sulle macchine



per mantenere le macchine sempre in efficienza, dall'altro anche fornire servizi avanzati come attività consulenziali verso il cliente che risolvano specifici bisogni. Infatti, l'analisi dei Big Data consente a CGT di capire come il cliente sta utilizzando un certo macchinario e se vengono effettivamente utilizzati i processi operativi più efficienti. L'intervento di Calì ha quindi messo in evidenza l'essenzialità del dato: in questo contesto, la vera fonte di valore è la **contestualizzazione del dato** stesso, che genera informazione e crea conoscenza.

Nella stessa direzione anche l'esperienza di **Paolo Macchi**, Managing Director di Weir Gabbioneta: anche senza entrare nel campo dei Big Data, è infatti oggi possibile (ed essenziale) generare valore dall'utilizzo corretto e strutturato del dato. L'azienda, operante nel settore Oil & Gas, vive quotidianamente le fluttuazioni del mercato in un ambiente critico e non privo di rischi. Per fronteggiare ed analizzare il rischio di fornitura della propria supply chain, Weir ha deciso di utilizzare il tool SWITCH, sviluppato dai ricercatori di RISE e IQ Consulting (<https://rischiodifornitura.it>). L'applicazione di SWITCH alla catena di fornitura di Weir Gabbioneta ha consentito di misurare, utilizzando algoritmi e metodi rigorosi, la probabilità di fallimento e gli effetti economici derivanti, attraverso un opportuno modello di costing. Il risultato ottenuto consiste in una mappatura dei fornitori con una scala di rischio, in grado di guida tutta una serie di azioni di rimedio. Poter avere la certezza di disporre di partner solidi all'interno della propria supply chain è elemento essenziale per l'impresa *Smart*. Allo stesso modo, l'intervento di Macchi ha mostrato il valore del dato, che diventa essenziale per sviluppare **processi decisionali data-driven**.

Dello stesso avviso è **Mario Brambilla**, presidente del CDA di Kasanova, azienda che negli ultimi anni è stata in grado di evolversi attraverso una profonda trasformazione dell'intera supply chain. Il dato è di nuovo l'elemento chiave per determinare la configurazione migliore in grado di abilitare una gestione ottimizzata della complessa supply chain. Per questo l'azienda ha avviato un progetto di ridisegno della propria supply chain con i ricercatori di RISE, con l'obiettivo di sviluppare una **filiera snella ed integrata**, sempre più *Smart*, in grado di bilanciare in maniera efficace ed efficiente, il trade-off tra costi logistici vivi, costi opportunità e livello di servizio

Come detto, ragionare sulle nuove tecnologie per sviluppare processi produttivi digitali, è oggi un altro elemento chiave per l'impresa *Smart*. Ecco perché Ufi Filters, seguendo la testimonianza di **Alex di Tommaso**, ha deciso di intraprendere un percorso di analisi della fattibilità tecnica ed economica della Stampa 3D applicata ai propri prodotti grazie ad un apposito tool realizzato dai ricercatori di RISE e IQ Consulting (<https://www.checkupstampa3d.it>). Nonostante le cifre di Ufi Filters parlino di un mercato di massa, nel quale sembra difficile riuscire a trovare applicazioni di successo per la stampa additiva, la realizzazione del progetto ha permesso all'azienda fare chiarezza attraverso un'analisi di contesto, uno specifico scouting di mercato e la realizzazione di test sperimentali dove è stata valutata anche la fattibilità economica della tecnologia applicata ad un determinato prodotto e processo produttivo. Il risultato è stato quindi un dettagliato report in grado di suggerire al management come muoversi sia nel breve termine, sia nel lungo termine, indicare quindi quale strada (Roadmap) è possibile percorrere.

L'evento è quindi proseguito con un'interessante discussione con la platea dove, tra le varie, è emerso con chiarezza come l'impresa *Smart* non possa prescindere dalle nuove competenze. Infatti come mostrano anche le ricerche condotte dal Laboratorio RISE, è ormai opinione condivisa che non basta all'impresa saper etichettare i trend tecnologici e le principali applicazioni digitali per diventare *Smart*. **Serve un'autentica nuova formazione** su questi aspetti, che deve poter fornire all'azienda non solo la conoscenza tecnica delle nuove tecnologie ma anche sviluppare la consapevolezza delle precondizioni



di utilizzo e dei potenziali effetti collaterali delle nuove tecnologie, analizzando e gestendo le implicazioni organizzative, psicologiche e linguistiche che ne possono derivare.

A tirare le somme della tavola rotonda e del successivo dibattito ci ha pensato **Andrea Rangone**, CEO di Digital 360, che ha proposto nel suo keynote una serie di *Lesson Learned*, riassumibili in tre filoni principali:

- Senza il commitment del top management, è difficile vivere la trasformazione digitale da protagonisti. Per essere Smart, diventa quindi davvero necessario distinguere il profilo del manager (tecnico e business) dal quello dell'imprenditore, vero catalizzatore della trasformazione.
- L'organizzazione nel suo complesso deve essere ridiscussa. Si stanno infatti modificando sempre di più le dinamiche organizzative tra la gestione risorse umane, il responsabile dell'innovazione e le funzioni più tradizionali.
- Riuscire a cambiare la cultura aziendale è difficile. Infatti, la maggior parte delle innovazioni recenti sono state portate da aziende di nuova costituzione e/o da startup.

Rangone ha quindi chiuso con una riflessione sul tema caldo delle competenze: secondo una ricerca condotta da Digital360 sui giovani laureandi, emerge che di possibili profili definibili come "imprenditori digitali" ce ne sono davvero pochi (solo il 5%). Questo dato è rappresentativo di un enorme problema culturale dell'intero paese: la maggior parte dei tendono a "subire" la trasformazione digitale, mancando completamente le reali opportunità oggi offerte dalle nuove tecnologie.

Nicola Saccani, professore associato e membro del Laboratorio RISE, ha quindi chiuso i lavori sottolineando alcuni importanti messaggi scaturiti dall'evento che possono aiutare l'azienda a diventare Smart:

- Il cliente deve essere al centro, le sue esigenze anticipate;
- I dati sono la chiave e la principale fonte di valore;
- Le tecnologie digitali sono un fondamentale fattore abilitante, ma sono gli utilizzatori finali a beneficiarne di più: è necessaria quindi una chiara strategia, una roadmap e un modello di business adeguato per poter scaricare a terra il potenziale;
- Il fattore umano è fondamentale: servono nuove e specifiche competenze, ancora difficilmente immaginabili.

Anche il Laboratorio RISE ha provato a strutturare un percorso in tal senso con i suoi studenti attraverso un'iniziativa denominata "**Competenze per competere**" (https://www.rise.it/p.php/id_38/competenze-per-competere-sei-pronto-ad-affrontare-le-sfide-del-futuro.html). Tale iniziativa si è conclusa con un Hackathon che ha visto coinvolti 20 ragazzi selezionati, con l'obiettivo di sviluppare nuove idee ed APP, grazie al supporto di Gulliver, software house partner dell'evento. È quindi spettato a **Giuseppe Capoferri**, CEO di Gulliver, premiare i vincitori dell'Hackathon che hanno realizzato un prototipo "MyEcoWash", un APP che consente di valutare l'impatto economico e ambientale delle abitudini di utilizzo della propria lavatrice, incrementando la consapevolezza dell'utilizzatore finale.

DISCLAIMER

Il presente documento è stato steso da Federico Adrodegari e Gianmarco Bressanelli per il Laboratorio RISE dell'Università degli Studi di Brescia. La proprietà intellettuale del documento appartiene agli autori. L'utilizzo e la riproduzione di questo materiale sono consentiti solo con il consenso scritto degli autori. Ogni abuso potrà essere perseguito secondo quanto stabilito dalle vigenti leggi.

VERSO L'IMPRESA SMART

Pronti ad affrontare la sfida?

Laboratorio RISE – Università degli Studi di Brescia

14 Maggio 2018

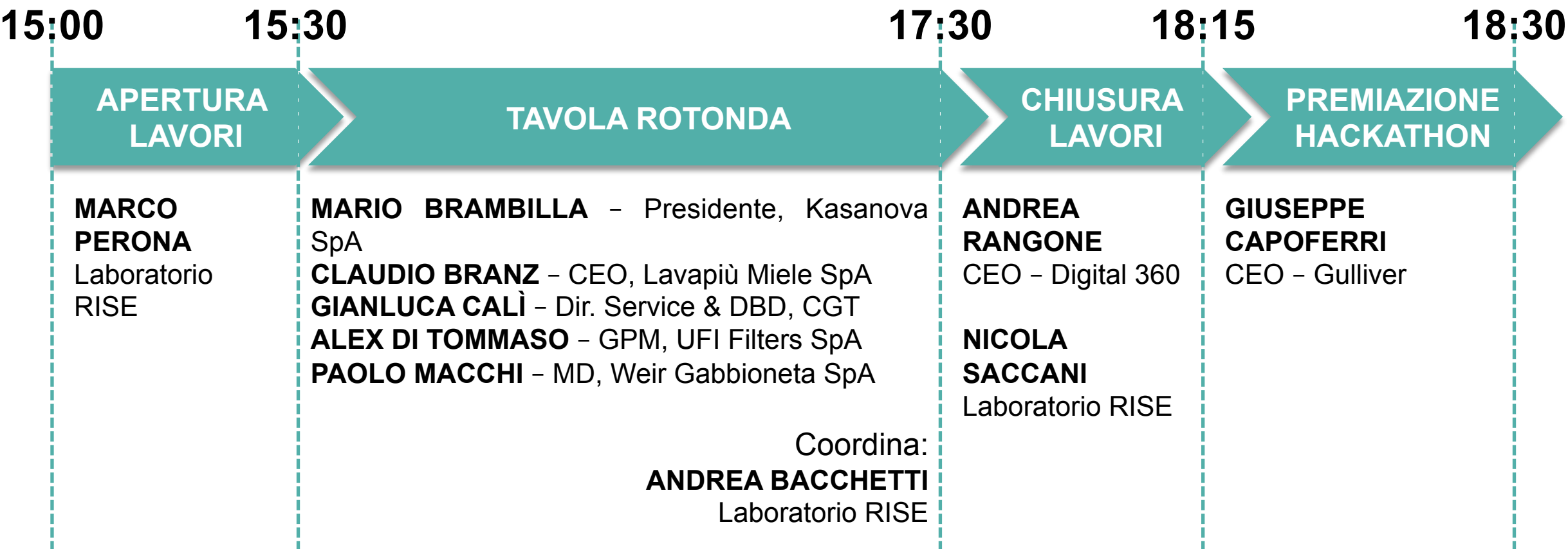
  **#RISEsmart**

In collaborazione con:





PROGRAMMA DI LAVORO



IL LABORATORIO RISE

Laboratorio RISE – Università degli Studi di Brescia

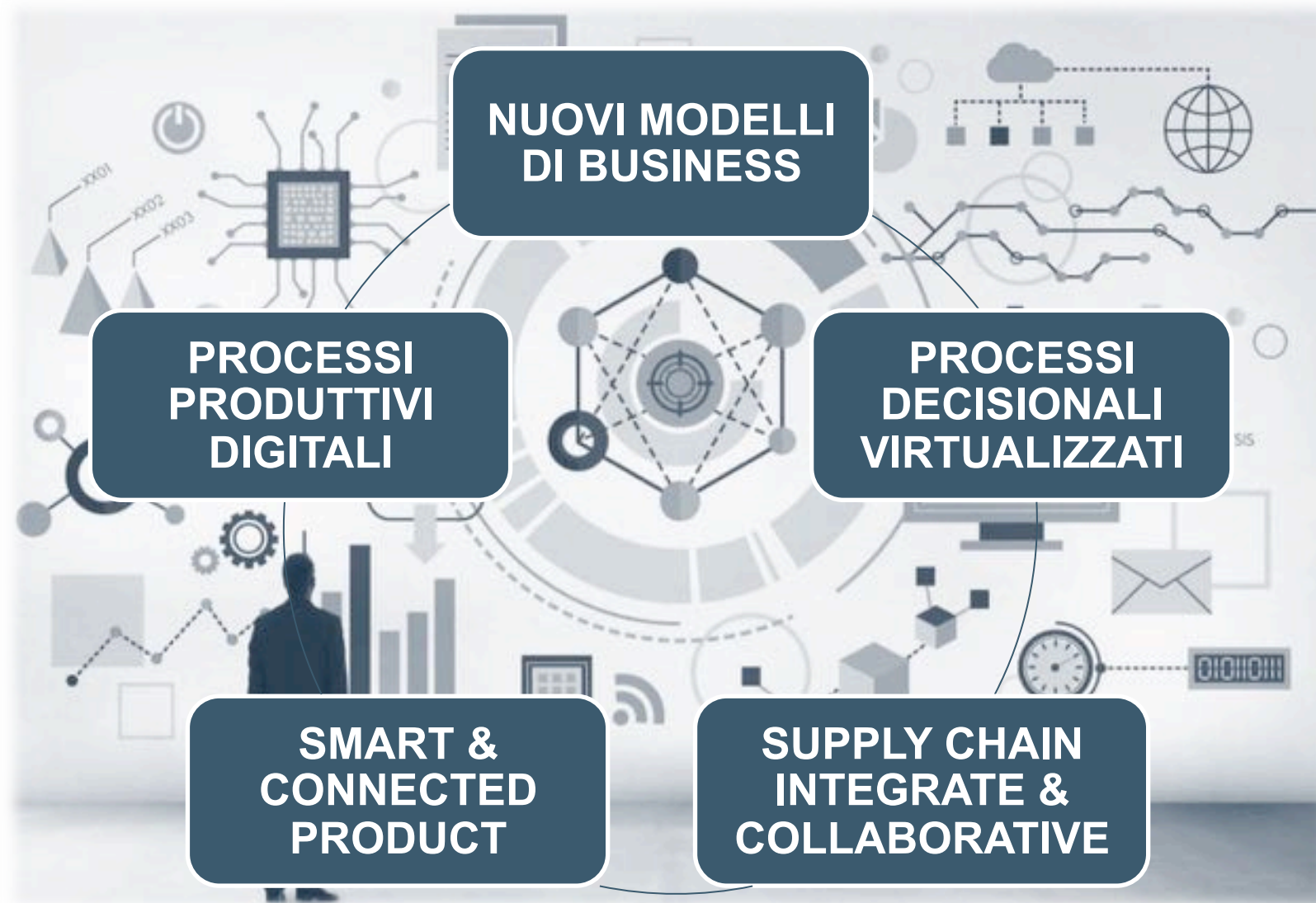
Marco Perona | marco.perona@unibs.it



CHI SIAMO



VISION: L'AZIENDA SMART





MISSION

Ricerca

Generazione di idee
innovative



Innovazione

Applicazione pre-competitiva
delle nuove idee



Implementazione

Messa a regime delle
applicazioni sviluppate








ECOSISTEMA

RISE fa sistema con altre iniziative accademiche, professionali ed aziendali di eccellenza.





I NUMERI DEL 2017

	RICERCA	INNOVAZIONE	IMPLEMENTAZIONE		
DIFFUSIONE	 12 articoli scientifici	 8 convegni scientifici	 4 workshop aziendali	 24 articoli divulgativi	 10 progetti in azienda
GENERAZIONE	 4 progetti di ricerca	 14 tesi di laurea			



PARTNER ACCADEMICI



Freie Universität Bozen
Libera Università di Bolzano
Università Liedia de Bulsan



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE



SDA Bocconi
School of Management



Sant'Anna
Scuola Universitaria Superiore Pisa



university of
 groningen

UCLA

HEC
PARIS

CARDIFF
UNIVERSITY



eawag
aquatic research



Aalto University

Fraunhofer

Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

NTNU



SMART IS NOT ONE THING. IT IS A WAY OF DOING THINGS

Laboratorio RISE – Università degli Studi di Brescia

Marco Perona | marco.perona@unibs.it



INDUSTRIA 4.0





DA INDUSTRIA, A IMPRESA, A SUPPLY CHAIN 4.0...

INTERNET OF THINGS - BIG DATA & ANALYTICS

- Raccolta dati in real time
- Zero errori
- Tracciabilità / Prevedibilità
- Gestione della complessità
- Manutenzione predittiva



CLOUD & CYBER SECURITY



Distribuzione

Utilizzo

Produzione & Logistica
Marketing & Sales
Service & post vendita

VEICOLI AUTONOMI

- Ottimizzazione dei flussi
- Sicurezza aumentata
- Riduzione dei costi



ROBOT COLLABORATIVI

- Real time
- Autonomia
- Produttività



ADVANCED MANUFACTURING

Cyber Physical Systems (CPS)
Full automation (M2M)



ADDITIVE MANUFACTURING

- Free form design / Complexity for free
- Mass customization
- On site production
- Rapid prototyping



INDUSTRIA 4.0

IMPRESA & SUPPLY CHAIN 4.0

INTEGRAZIONE ORIZZONTALE

- Catena di fornitura integrata
- Sistemi aziendali interconnessi



Acquisizione
materie prime



Fornitura di
componenti



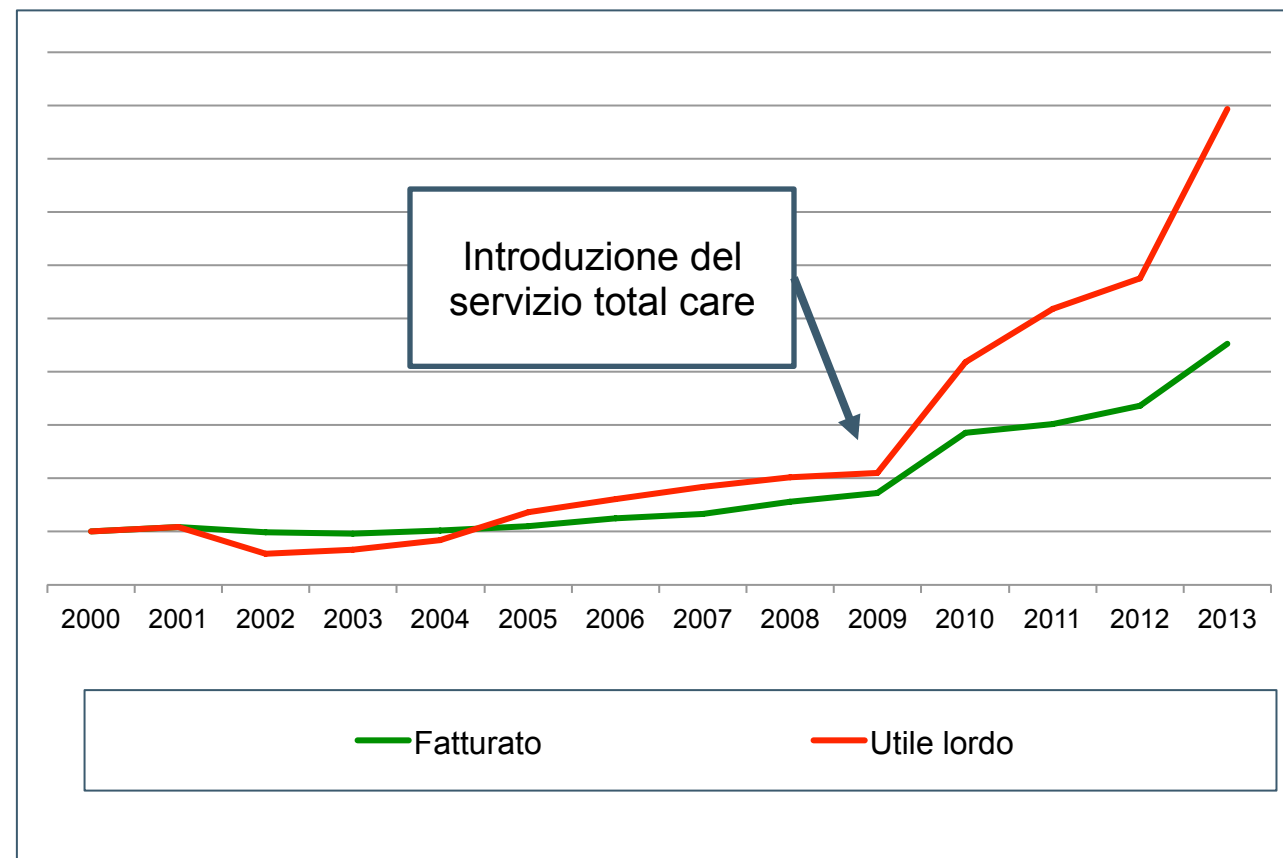
...CON PRODOTTI CONNESSI ED INTELLIGENTI...



Rolls-Royce

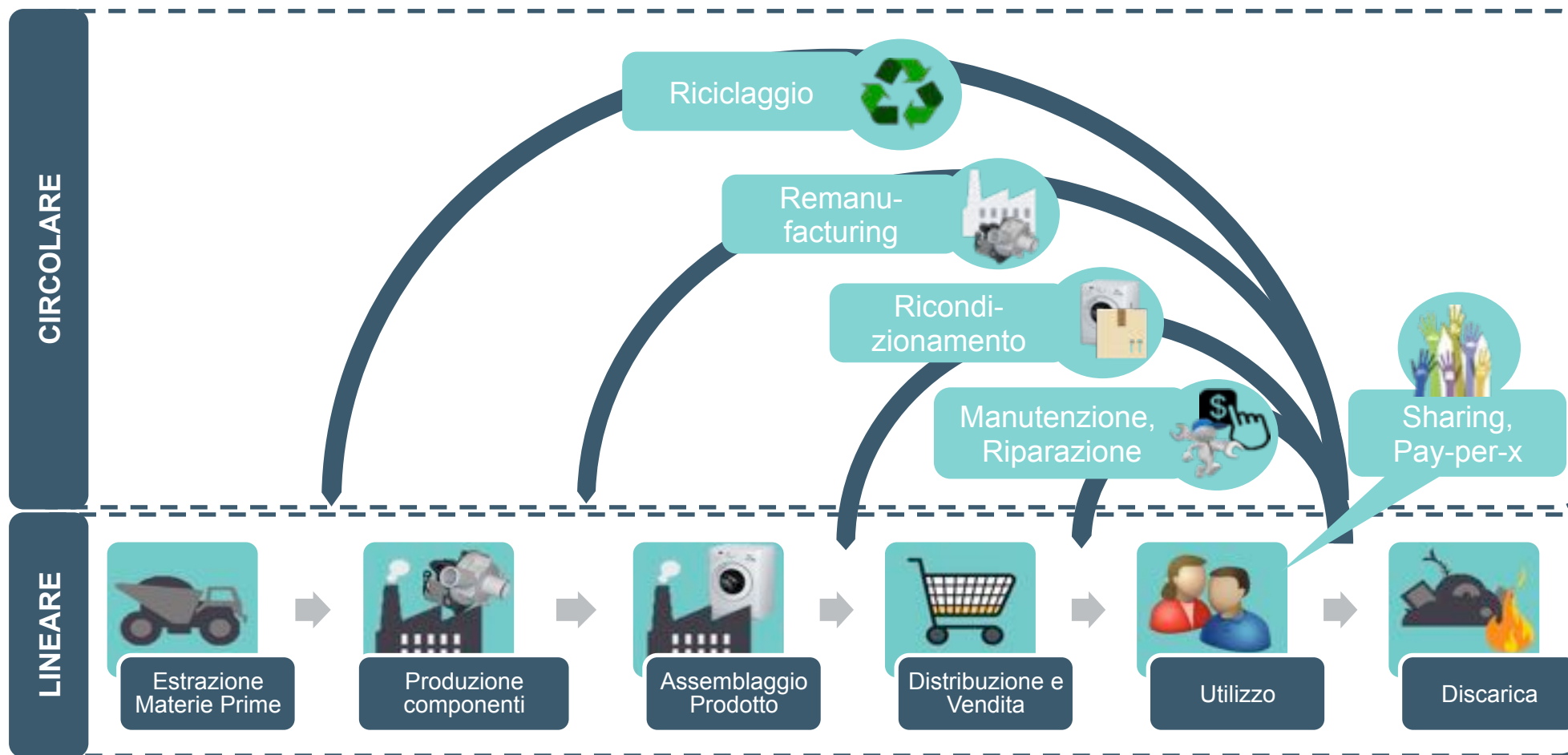
Programma TOTAL CARE:

- ▶ Motori dotati di capacità di autodiagnosi ed interconnessione
- ▶ Centro operativo di controllo
- ▶ Analytics avanzati di diagnostica e manutenzione predittiva
- ▶ Gestione ottimizzata della logistica del ricambio
- ▶ Nuovo business model *pay x performance* (si paga l'ora di volo)



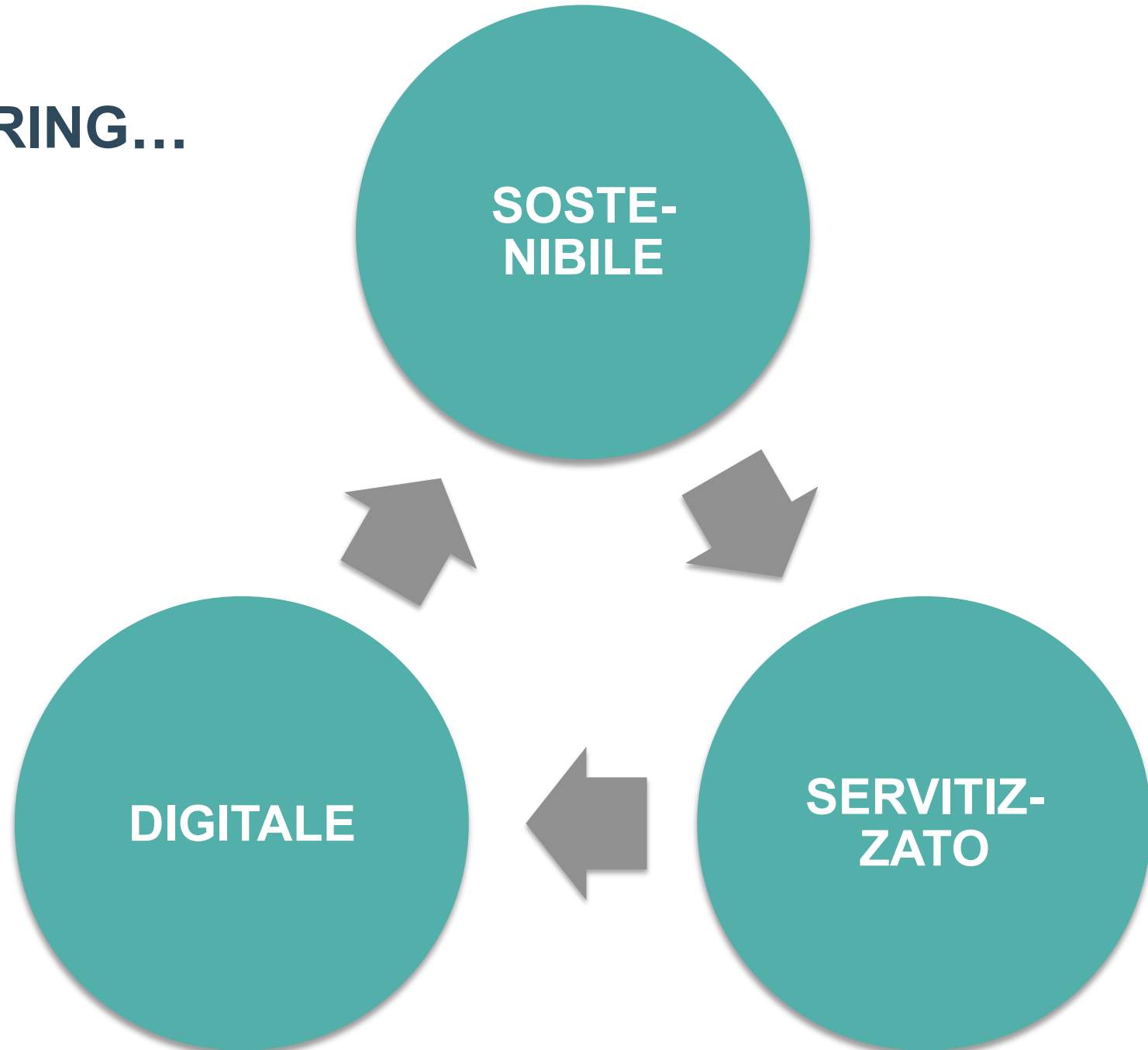


...CHE ABILITANO MODELLI DI SOSTENIBILITÀ...

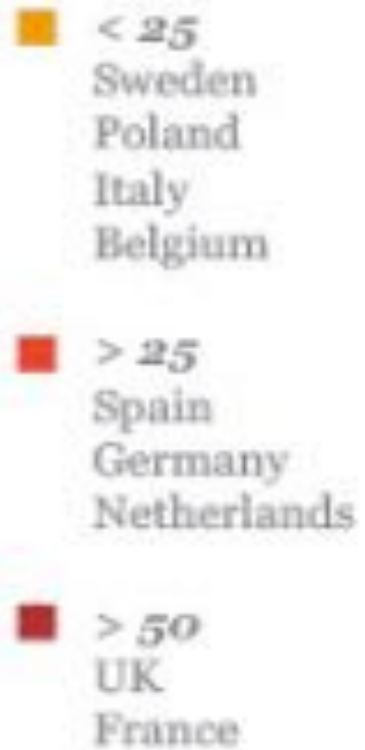




... OPPURE DI SHARING...



Number of sharing economy companies by country of origin



Source: 2016 PwC analysis of multiple sources



...DOVE L'ACCESSO VALE PIÙ DEL POSSESSO...

PERCHÉ



**PAY PER
WASH**

A NEXT LEVEL SOLUTION



No investment

Don't worry about your budget: with PAY PER WASH you get the complete Winterhalter system without having to invest.



No risk

Protect yourself from unexpected costs: with PAY PER WASH there are no additional maintenance or repair costs. You pay a pre-defined price. We take on everything else.



No fixed costs

Pay for washing only when you are actually doing business: with PAY PER WASH, billing is based on actual use – with a fixed price per wash cycle. These expenses are immediately tax-deductible as operating costs.



Fully flexible

Stay independent and flexible: the PAY PER WASH contract has no minimum contract period and can be terminated with no additional costs. This means no long-term obligations, just full flexibility!



All-inclusive

Deal with clear and transparent costs: with PAY PER WASH, everything's included. Machine and racks, water treatment, detergent, maintenance and repairs. The complete hassle-free package!



First-class quality

Rely on real brand quality: PAY PER WASH works with Winterhalter system components. These are perfectly coordinated with one another and guarantee top-quality wash results!

winterhalter®



...IN CUI ASSUMONO RILEVANZA GLI ECOSISTEMI...

5 delle 10 società a più grande capitalizzazione a livello globale basano il proprio successo su una **piattaforma**.



OF PEER-TO-PEER PLATFORMS

Airbnb might be the heavy hitter in the accommodations sector of the sharing economy, but it is by no means the only player.

What follows is an unscientific sampling (and a few spotlights) of key players in the space, sorted geographically by city headquarters.

San Ramon, Ca.
AlwaysVacation

San Francisco, Ca.
Couchsurfing
vaycayhero

airbnb

About: "Airbnb is a trusted community marketplace for people to list, discover, and book unique accommodations around the world – online or from a mobile phone. Whether an apartment for a night, a castle for a week, or a villa for a month, Airbnb connects people to unique travel experiences, at any price point, in more than 34,000 cities and over 190 countries."

Founded: 2008

Founders: Brian Chesky, Nathan Blecharczyk and Joe Gebbia

Listings: 2 million+, primarily in urban centers

Notes: Airbnb's recent round of fundraising has propelled its market cap to an estimated \$25.5 billion.

HomeAway

About: "Through HomeAway, 10 sites, owners and property managers make all kinds of homes available to travelers—from tiny condos to entire islands."

Founded: 2005

Founders: Carl Shephard, Brian Shephard

Listings: 1 million+, primarily secondary residences in resort destinations

Notes: The HomeAway portfolio includes HomeAway.com, VRBO.com and VacationRentals.com in the U.S.; HomeAway.co.uk and OwnersDirect.co.uk in the U.K.; HomeAway.de in Germany; Abritel.fr and HomeAdaps.com in France; homelways.es and Topical.es in Spain; AugustEmpire.com.br in Brazil; HomeAway.com.au and Stayz.com.au in Australia; Bookatouch.co.nz in New Zealand; and travelmbs.com in the Asia-Pacific.

HOUSE TRIP

About: "HouseTrip is one of the largest holiday rental websites in the world ... with holiday rentals in Europe, Asia, Africa, North America, South America and Australia and Oceania."

Founded: 2000

Founders: Arnaud Bertrand, Jürgen Chen

Listings: 300,000+ in 20,000 destinations worldwide

Notes: Wired magazine ranked HouseTrip as the "Number 2 Start-up in London" in 2012. It now averages 3,000 new listings each week.

London

exchangeaway
flatclub
HOUSE TRIP
onlinestay

LOVE HOME SWAP
stopsteeppo
TravelHouseparty

Dublin, Ireland
Homestay

Paris, France
SE
BarnesNatal

Montpellier, France
GypsyRise

Barcelona, Spain
knok
Wag Selly

Hamburg, Germany

9flats.com

About: "9flats.com is a global marketplace for private renting of living space. ... Anybody can rent an apartment, room or house from across the globe or offer their own for an extra income."

Founded: 2011

Founders: Stephan Ullrichbacher

Listings: 220,726

Notes: In May, tech investors including Greylock, P90funders and Redpoint Ventures took a stake in 9flats, bringing the German site's total funding to \$10m, just six months after its creation, reports the Financial Times.

Warsaw, Poland
Apartments Apart

Berlin

Baden-Württemberg
gloveler

Göteborg, Sweden
Interhome

Rome, Italy

Tel Aviv, Israel
CaseVersa

Ramat Gan, Israel
Cville

New Delhi, India

Amman, Jordan
gweet

Beijing, China

tujia 途家

About: Tujia connects property owners with travelers looking for alternatives to hotels. It verifies photos, inspects rentals and checks properties.

Founded: 2011

Founders: Melissa Yang, Liu Jint

Listings: 310,000+, primarily in China

Notes: China's largest peer-to-peer booking network, Tujia has received \$475 million in four rounds of funding from nine investors, including \$200 million in Series D funding in its most recent round at a valuation of \$1 billion, according to reports.

Seoul, South Korea

kozaza
BnB HERO

Melbourne, Australia

Year Home My Home

La galassia Uber nel mondo

Tutti i servizi di mobilità della startup californiana

Nascita 2009

lanciata nel 2010 a **San Francisco**

Fondatore **Travis Kalanick** 40 anni

I conti (in miliardi di dollari)

Investimenti raccolti 12,9

Ultima valutazione 68,0

Perdite nel 2016 3,0

Gli utenti

40 milioni ogni mese



Dove è presente

= le principali città

73 Paesi

450 Città



FONTE: UBER

I servizi nel mondo



UberPop

Servizio di trasporto a chiamata gestito da privati con la propria auto



UberBlack

Il trasporto è effettuato da autisti dotati di licenza con auto nere



UberX

La versione low cost, conducenti con licenza ma automobili "normali"



UberPool

Come per UberX, ma si condivide il mezzo con degli sconosciuti, con ulteriore sconto



UberEats

Consegna pasti a domicilio



...E SI ROVESCIANO ALCUNI CAPISALDI DI MANAGEMENT

amazon

il più ampio assortimento, con la migliore disponibilità a stock, i tempi di consegna più brevi, la migliore *customer experience* al prezzo più economico?

UBER

La più grande società globale di trasporto persone, non possiede neppure un mezzo di trasporto?

 **airbnb**

Il più grande player globale nel settore dell'ospitalità, non possiede neppure un albergo?



TRA CUI...

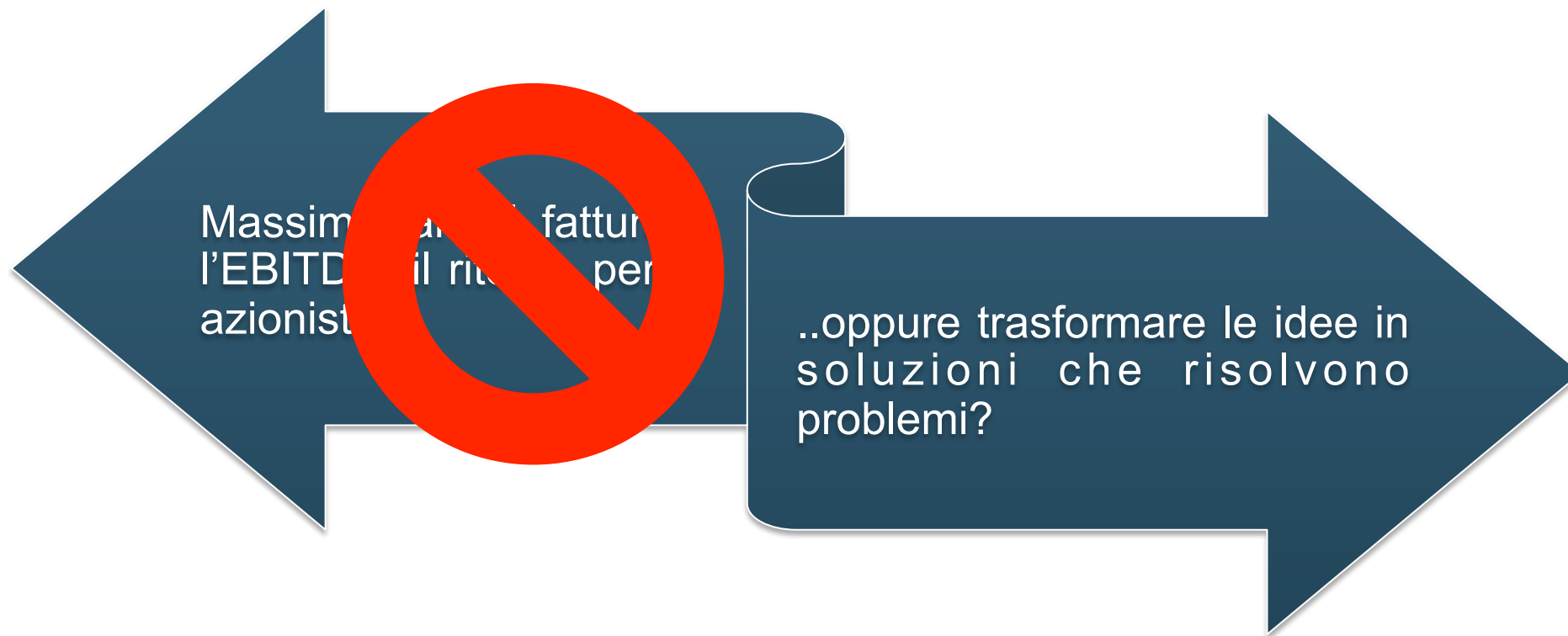
Prosperity in human societies can't be properly understood by looking just at monetary measures, such as GDP, sales or margin.

Prosperity in a society is *the accumulation of solutions to human problems.*

Eric Belnhocker & Nick Hanauer, Redefining Capitalism, *McKisney Quarterly*, September 2014



...E QUINDI IL RUOLO DELLE IMPRESE



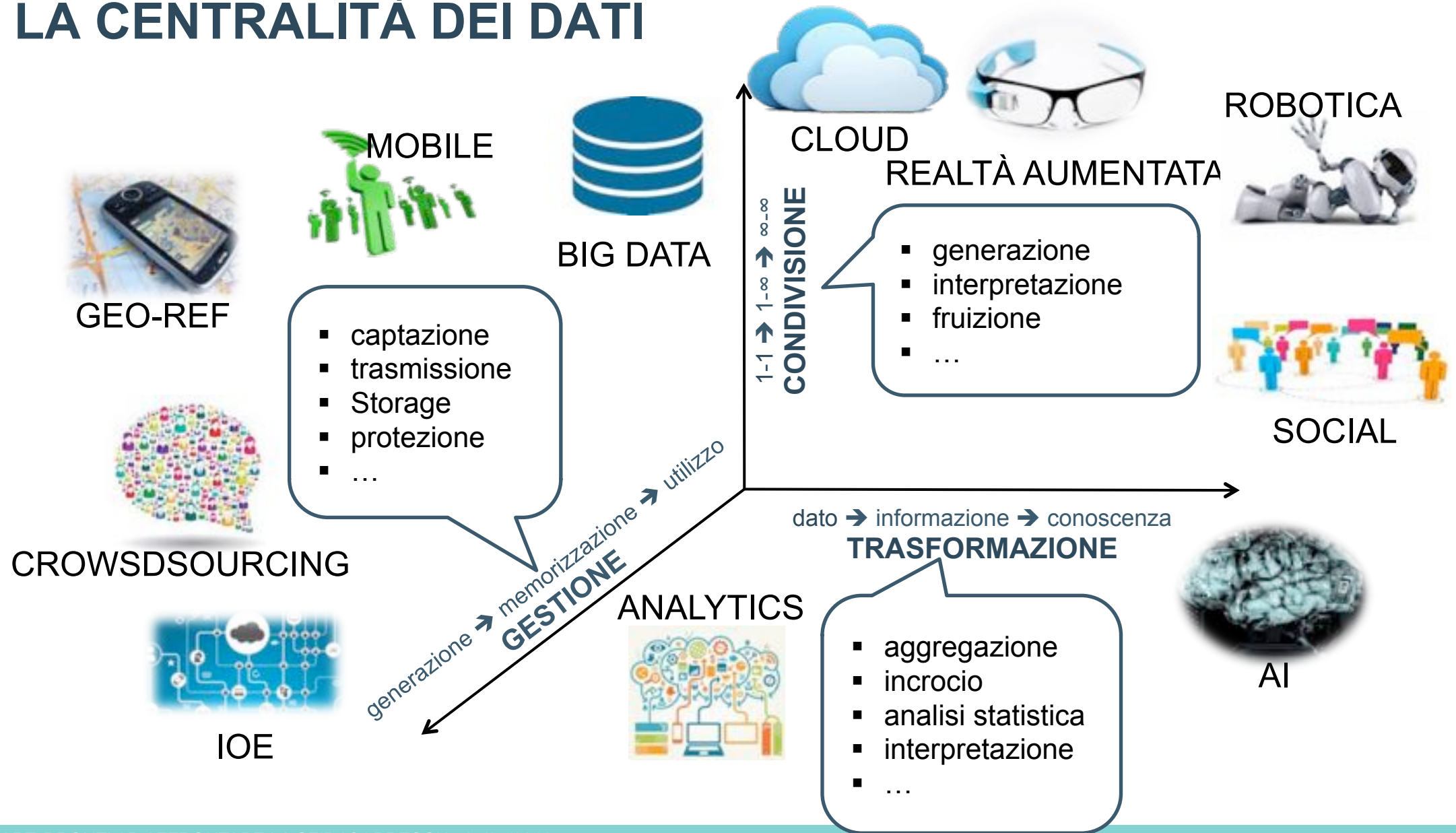
AD ESEMPIO, LA MISSIONE DI GOOGLE:

to organize the world's information and make it universally accessible and useful





LA CENTRALITÀ DEI DATI





INFATTI...

**"People think we got big by putting big stores in small towns.
Really, we got big by replacing inventory with information"**

SAM WALTON

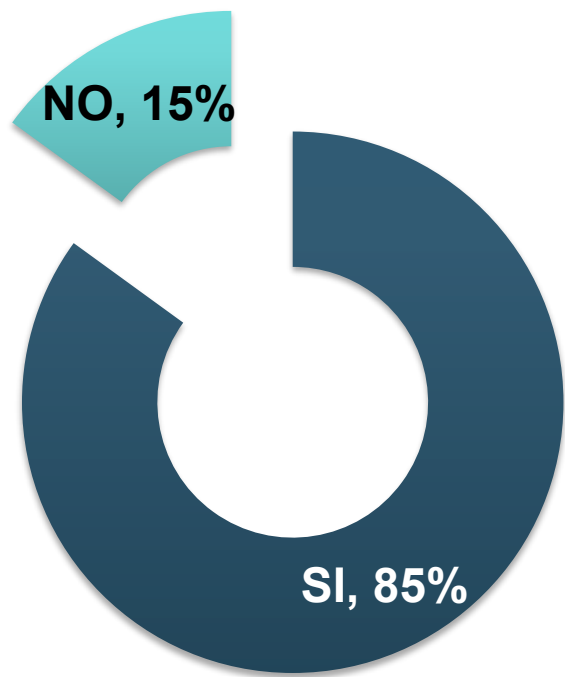
Fondatore di WAL-MART



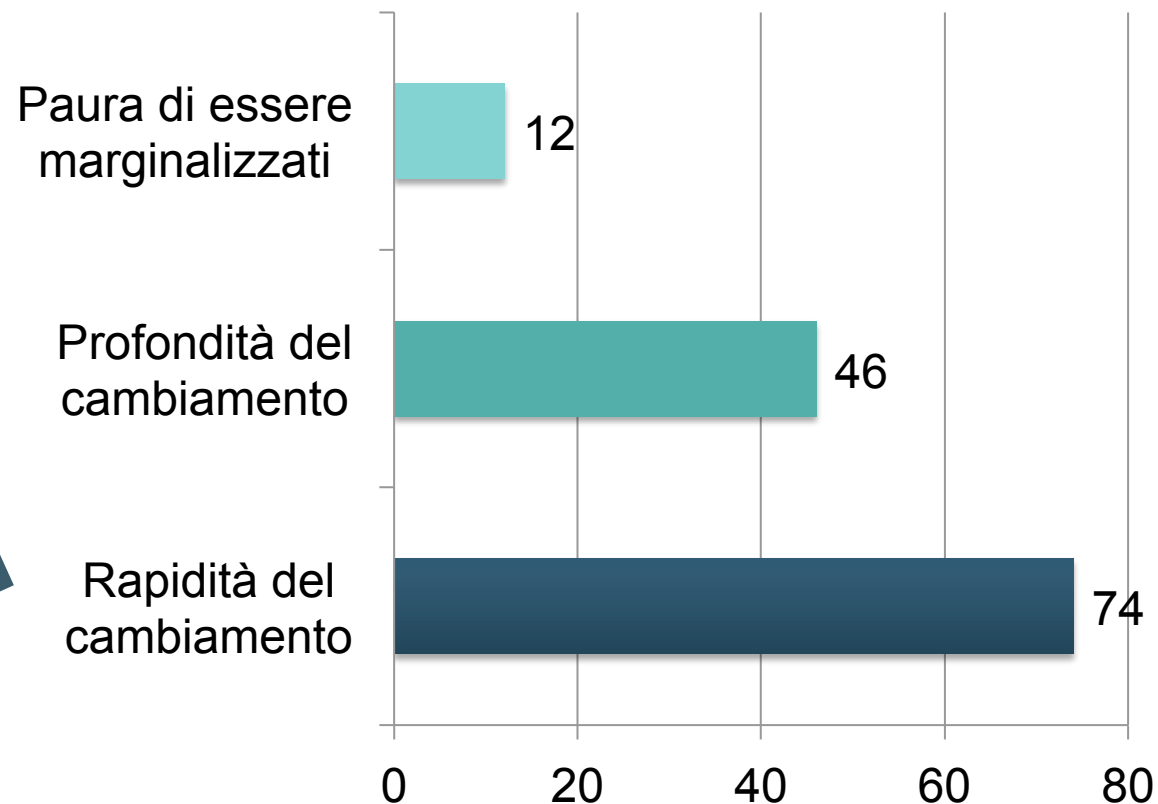


QUESTA RIVOLUZIONE STA AVVENENDO PIÙ VELOCEMENTE DELLE ALTRE...

La vostra azienda va incontro a cambiamenti profondi?



Qual è l'aspetto più preoccupante?





...E NON È PRIVA DI RISCHI*...

(*) The Economist

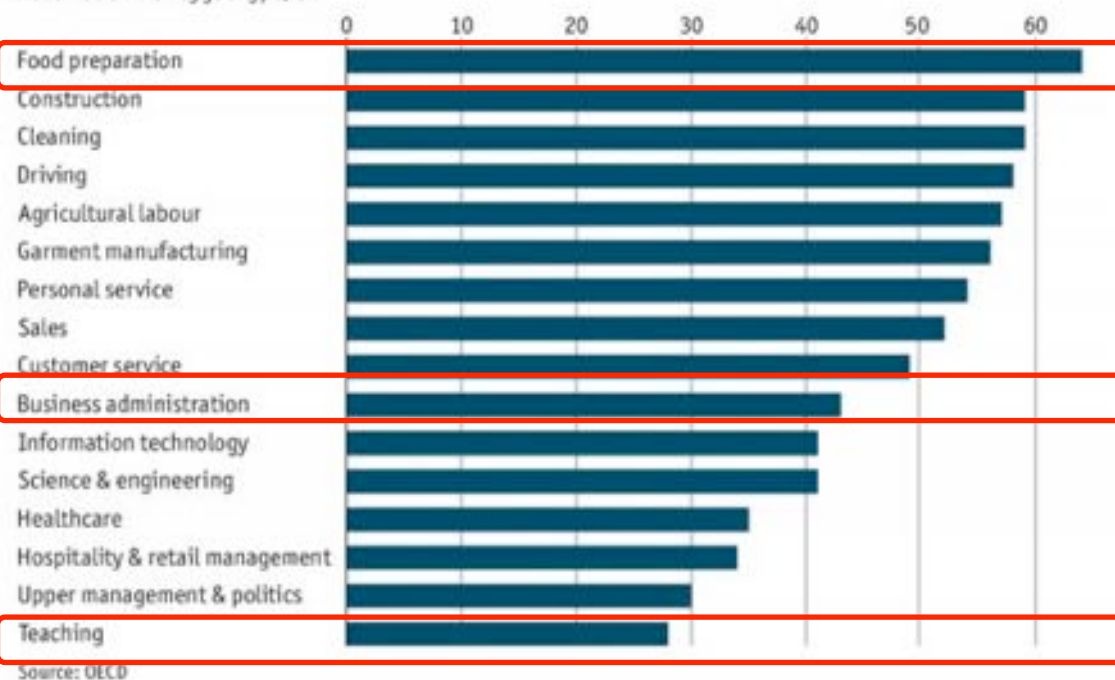
Wage against the machine

Automation risk* and GDP per person, selected countries



Automated for the people

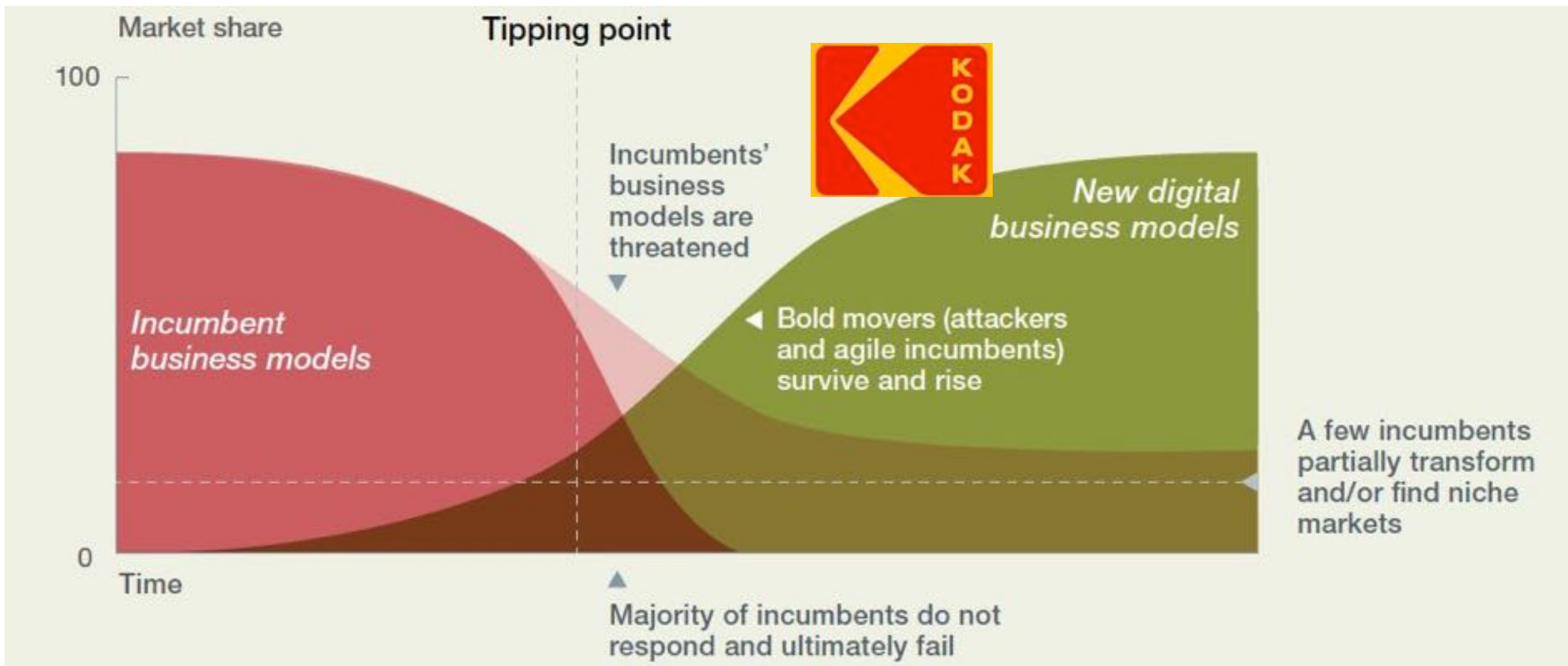
Automation risk by job type, %



Economist.com



... PERCHÉ, AD UN TRATTO, ARRIVA IL MOMENTO DELLA VERITÀ





E NON FATEVI ILLUSIONI: IL DIGITALE FAVORISCE GLI UTILIZZATORI, NON I PRODUTTORI

- ▶ Disintermediazione
- ▶ Convergenza
- ▶ Automazione
- ▶ Virtualizzazione
- ▶ Fai-da-te
- ▶ *Winner-takes-all*



When was the last time you used a travel agent, bought a GPS device, or carried a point-and-shoot camera separate from your phone?



A ridesharing service is 40% cheaper than a regular cab for a 5-mile trip into Los Angeles

\$\$\$ Ridesharing

\$\$\$\$\$ Taxi



RICAPITOLIAMO...

Produzione:

- Fabbriche → *cloud manufacturing*
- Asportazione → *additive manufacturing*
- Produzione → ricondizionamento

Sviluppo del nuovo prodotto:

- Laboratorio → *cloud design*
- Riservatezza → *open innovation*

Logistica:

- Lineare → Circolare - rientrante
- Logistica diretta → logistica di supporto

Fattori competitivi:

- prodotto o servizio → soluzione
- vendita → *customer experience*
- beni fisici → informazioni
- prezzo → valore

Relazione con il cliente:

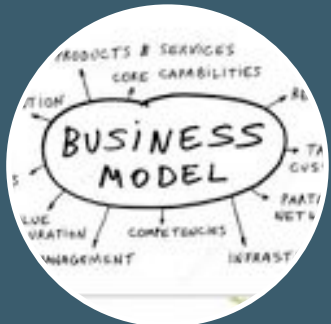
- Transazionale → esperienziale
- Prodotto-centrica → cliente-centrica

Prodotti:

- Meccanici → digitali
- *Stand alone* → connessi
- Passivi → attivi
- Standard → *custom*



OCCORRE ADOTTARE UN APPROCCIO OLISTICO



BIZ MODELS

- da tangibile ad intangibile
- da valore di scambio a valore d'uso
- da possesso ad accesso
- da stand alone a sostenibile



CLIENTI

- al centro del cambiamento
- vogliono soluzioni, non prodotti
- Investire sulla *customer experience*



PERSONE

- tipologia
- competenze ed attitudini
- modo di lavorare
- livello di *engagement*



TECNOLOGIE

- sul processo primario
- sui processi di supporto
- sui prodotti
- verso i dipendenti e collaboratori
- verso i clienti e i fornitori

SERVE UNA ROADMAP CHIARA CHE FISSI LE TAPPE DELLA TRASFORMAZIONE

SMART IS NOT ONE THING. IT IS A WAY OF DOING THINGS

  **#RISEsmart**

Marco Perona - marco.perona@unibs.it



@ RiseLabUNIBS



www.rise.it



Community RISE



PROGRAMMA DI LAVORO

APERTURA
LAVORI

TAVOLA ROTONDA

CHIUSURA
LAVORI

PREMIAZIONE
HACKATHON

MARIO BRAMBILLA – Presidente, Kasanova SpA

CLAUDIO BRANZ – CEO, Lavapiù Miele SpA

GIANLUCA CALÌ – Dir. Service & DBD, CGT

ALEX DI TOMMASO – GPM, UFI Filters SpA

PAOLO MACCHI – MD, Weir Gabbioneta SpA

Coordina:

ANDREA BACCHETTI

Laboratorio RISE



Gianluca Calì

*Direttore promozione service e
Digital business development*

CGT

Paolo Macchi

Managing Director
WEIR GABBIONETA

Claudio Branz

Amministratore Delegato
LAVAPIÙ

Alex di Tommaso

Group prototyping manager
UFI FILTERS

Mario Brambilla

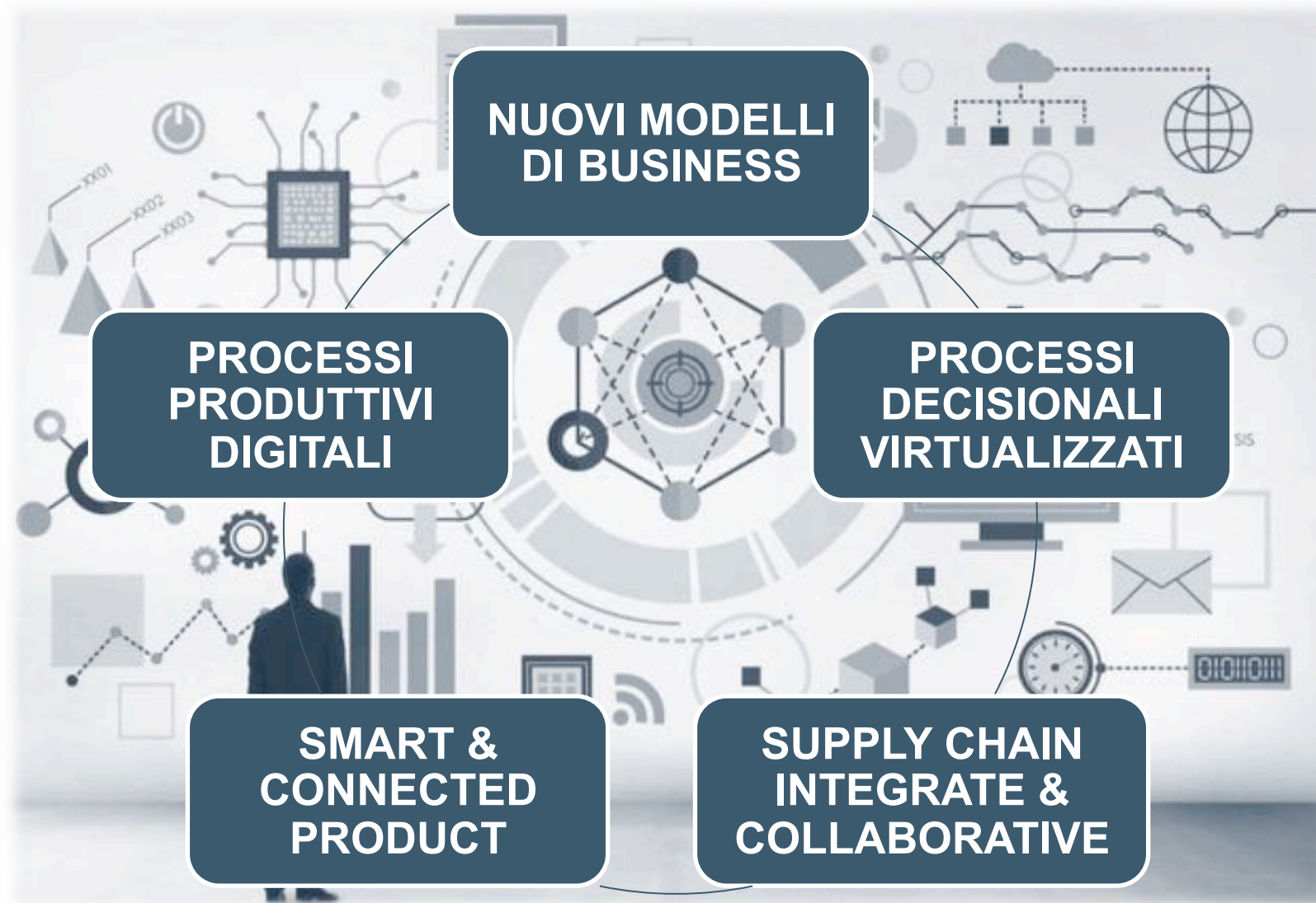
Presidente CDA
KASANOVA



#RISEsmart



L'AZIENDA SMART





3rd Millennium Laundry Project

Claudio Branz, AD Lavapiù



3rd MILLENNIUM LAUNDRY

Idea



Differentiate our proposal and our strategic positioning by bringing competition with our competitors in the field of innovation



Satisfy through the innovation the already known and even unknown needs of our customers (shop managers) and of their customers (laundry end-users)



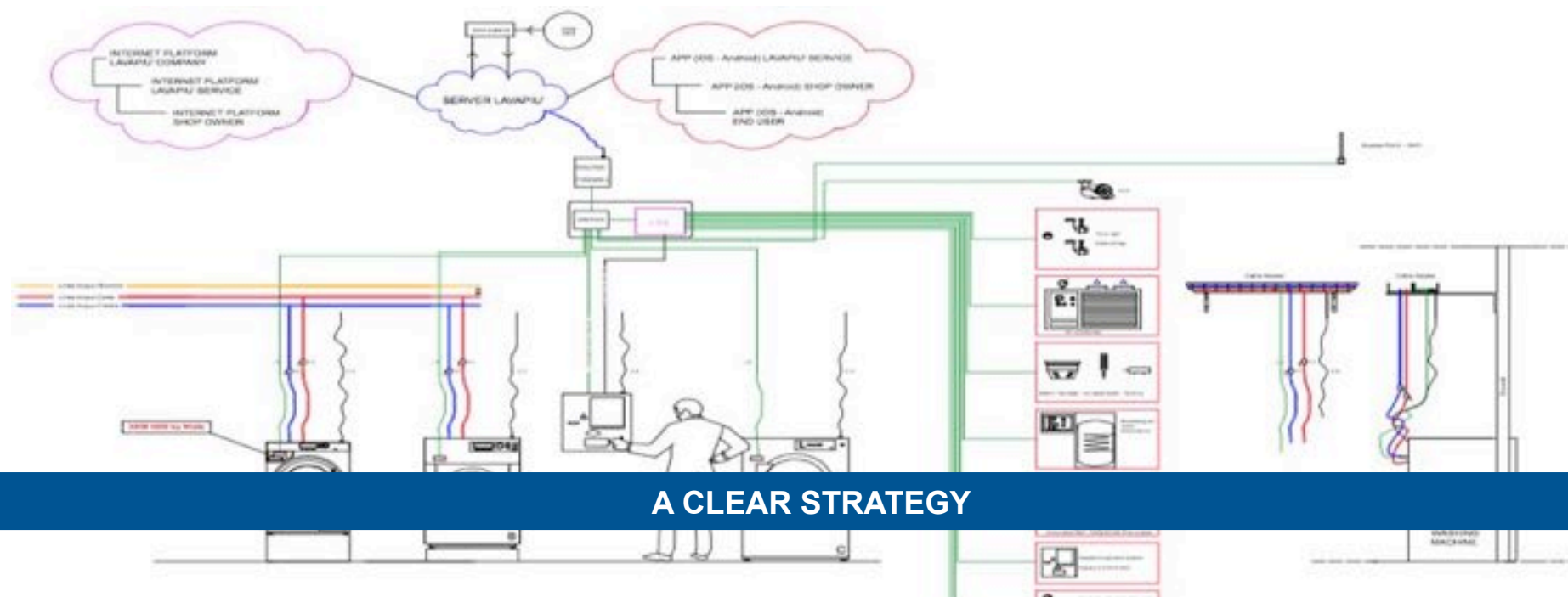


3rd MILLENIUM LAUNDRY

Not only technology



A NEW TECHNOLOGY



A CLEAR STRATEGY

A STRUCTURED BUSINESS MODEL





3rd MILLENIUM LAUNDRY

The strategy



A NEW TECHNOLOGY

A CLEAR STRATEGY

TODAY

High-end system integrator
Turnkey solution
High quality and performance
System for Club (tangible and intangible elements)
Shop manager are key customers
Customer satisfaction based on washing and drying quality

TOMORROW

Current offering +
Interconnected laundry
New services for shop manager and end users
Improved customer experience



FUTURE

Interconnected laundry network -
3rd ML platform
Advanced and smart services will be introduced
Laundry productivity optimization
End users are the key customers



3rd MILLENIUM LAUNDRY

Ongoing

2017

- Concept development
- Requirements identification

2018

Technical development and testing

● Pilot testing

● Industrialization

1-1-2019

● Market launch

● Commercialization

2019-20

● Continuous improvement

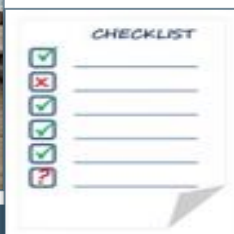
● Further development (*"Future" BM*)



Gianluca Calì, *Direttore promozione Service e Digital business dvp CGT*



Evoluzione modelli di servizio



Reattivo

- Gestione del singolo evento
- Copertura del territorio



Preventivo

- Previsione statistica
- Esperienza storica
- Capacità logistica di pronto servizio



Predittivo

- Monitoraggio in tempo reale della singola macchina
- Gestione e analisi big data

IL DATO È VALORE



Condition Monitoring in CGT



Vita utile

Full Service

Costo al m³

ERP

Vision
Link

**CONTROL
TOWER**

SIS

Telemetria

Applicazione

Service

Letter

Produttività

APL

Know
How

Idle time

Tempi di ciclo

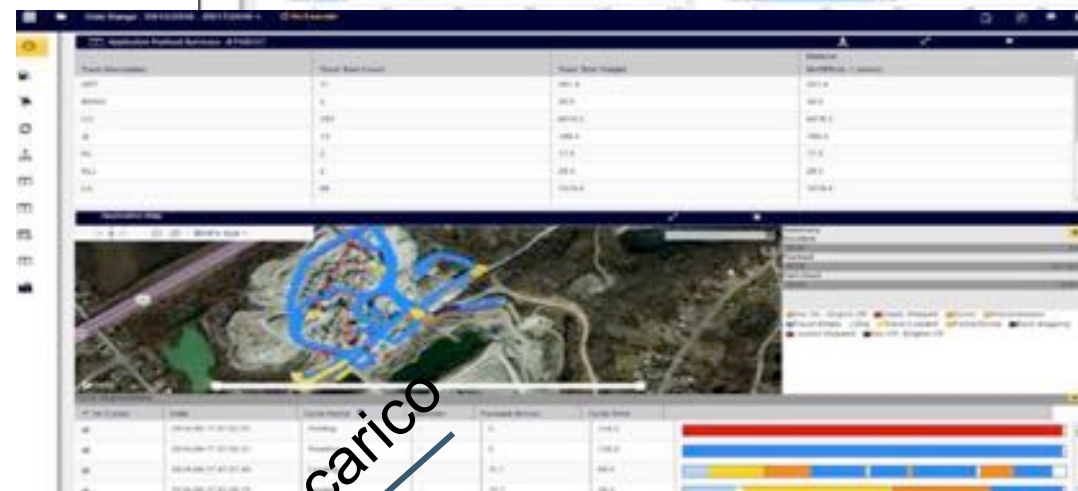
Dati di guasto Consulente Tecnico

Manutenzione



Adv productivity APP

Macchina connessa con i sistemi gestionali del sito produttivo

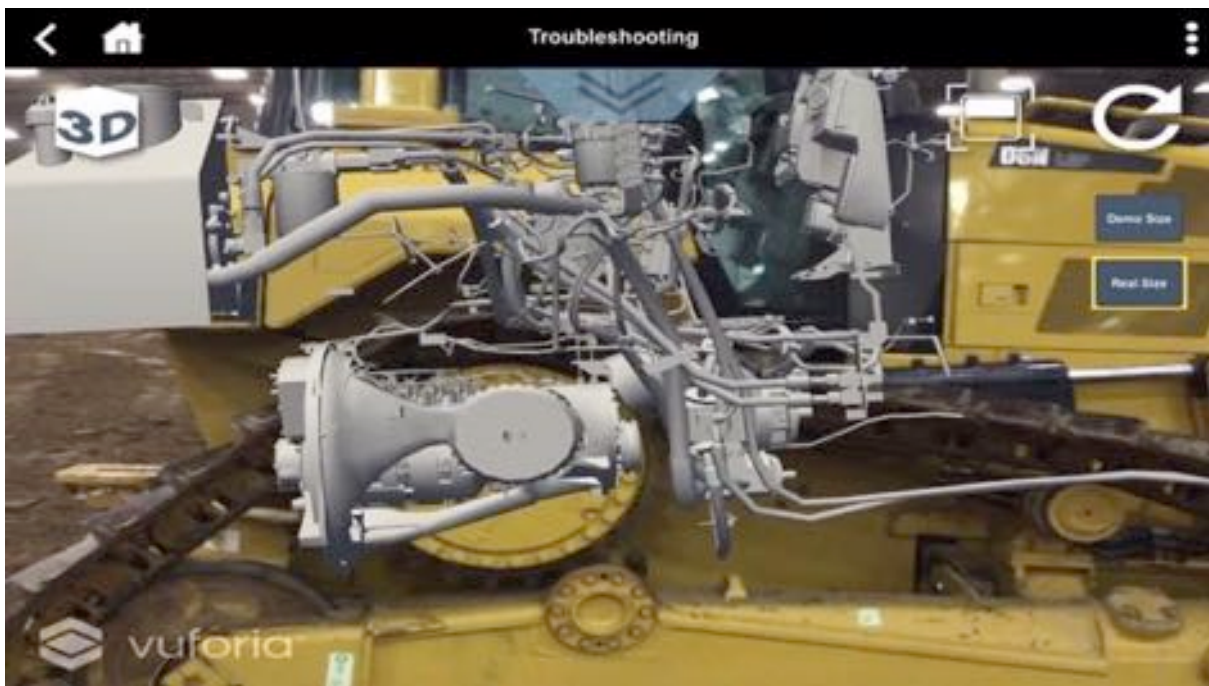
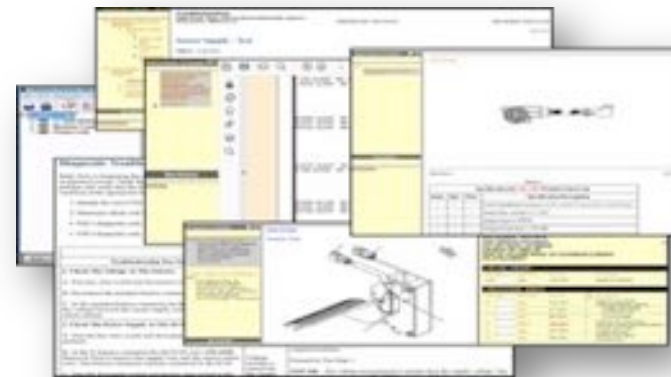


Commesse di carico
Carichi e cicli



CAT Technician APP

- Riconosco la macchina: modello 3D impianti
- Visibilità dei dati di guasto attivi da Product link
- Diagnosi guidata passo passo
- Informazioni di diversa natura su un'unica piattaforma



WEHR



Paolo Macchi, *Managing Director* Weir Gabbioneta



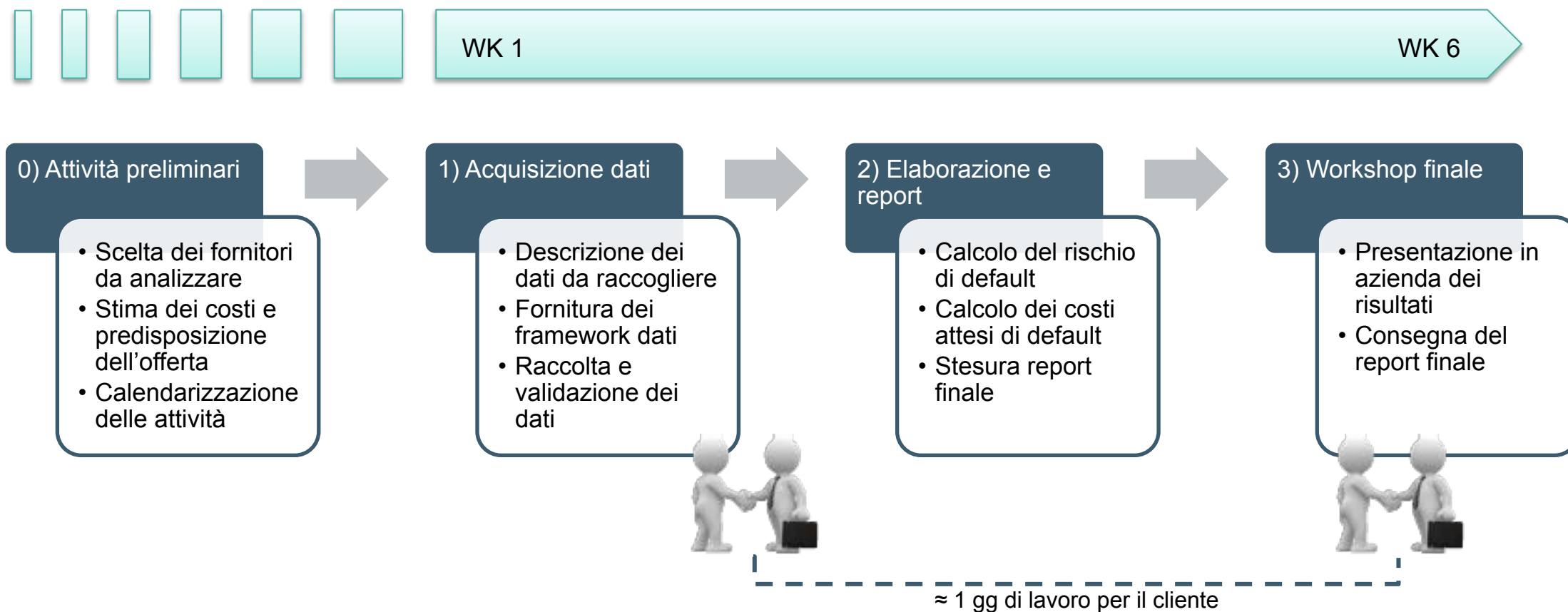
CONTESTO DI APPLICAZIONE SWITCH

Suppliers	<ul style="list-style-type: none"> • Main Supplier used = 200 // Analyzed : 88 • 69 italian, 19 foreign
Merchandise Category	<ul style="list-style-type: none"> • 30 merchandise categories
Total purchases	<ul style="list-style-type: none"> • Total Spent = 60 Mln // Analyzed quote: 34,5 mln€ • 35 main suppliers (Class A of purchases)



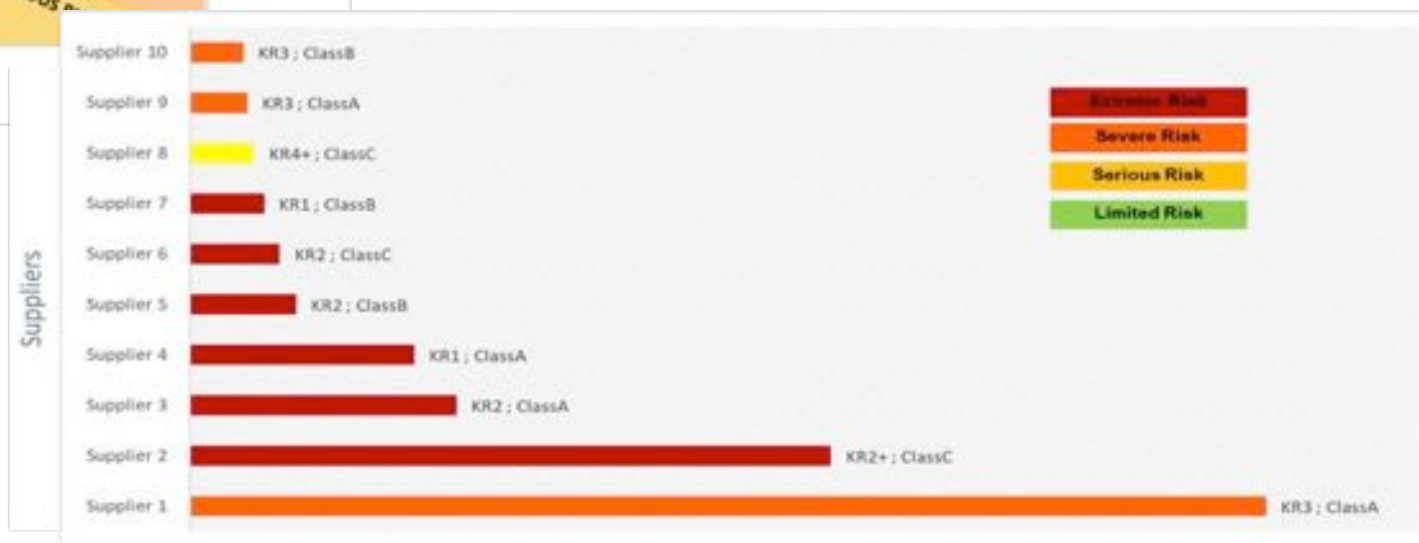
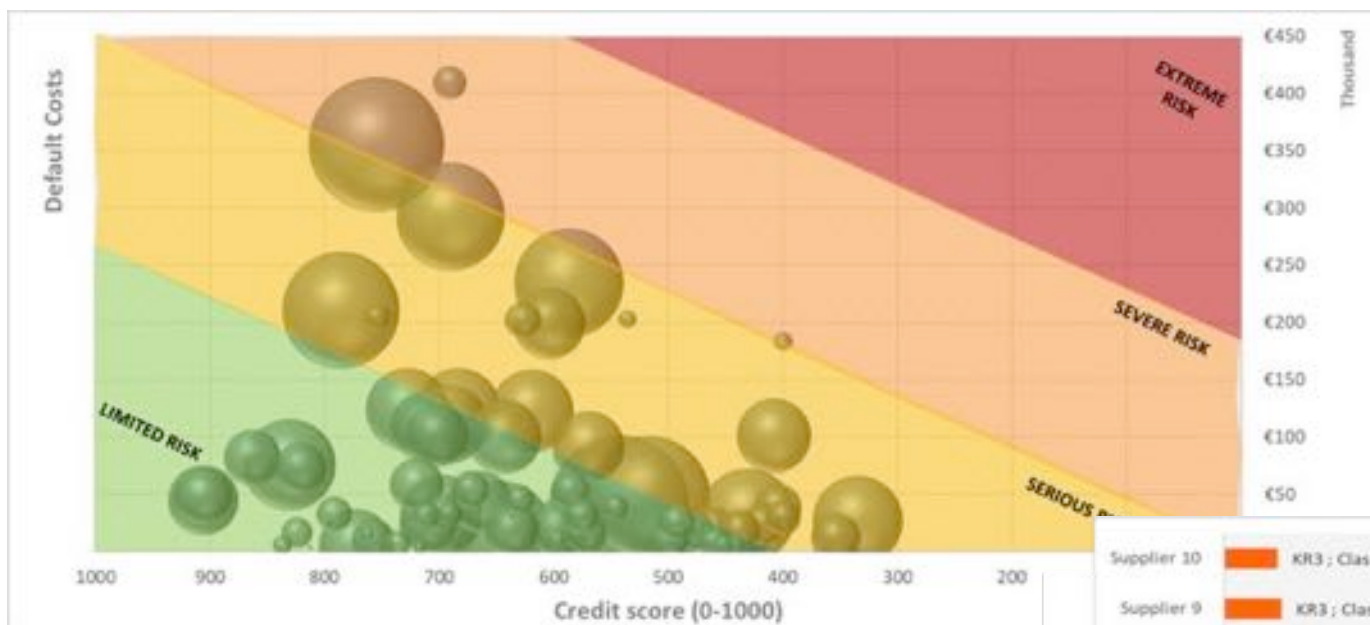


IL PROCESSO DI LAVORO





QUALCHE RISULTATO





I VANTAGGI

Autonomy to collect Supplier financial data

Low support effort need

Easy and fast cost impact evaluation

Visual summary

Corrective actions data based

KASANOVA®

l'amante della casa

Mario Brambilla, *Presidente CDA KASANOVA*



CONTESTO & OBIETTIVI

KASANOVA®
l'amante della casa



570 punti vendita
in Italia



Oltre 150.000
referenze

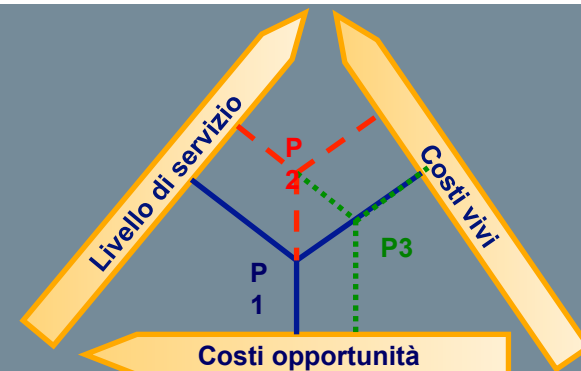


Omnicanalità



Forte crescita
aziendale

- Il **network logistico** è adeguato alle nuove richieste del mercato?
- Quale è la configurazione migliore in prospettiva di una **gestione integrata della supply chain**, col fine di ottimizzare il trade-off tra costi logistici vivi, costi opportunità e livello di servizio?





GLI STEP PROGETTUALI

Maggio 2018

Apprendimento e analisi

Direzioni di ridisegno

Progettazione ridisegno

- Studio del contesto: mappatura della rete e dei flussi
- Verifica dei costi rilevanti sostenuti
- **Creazione di un MODELLO DI SIMULAZIONE STATICO** in grado di replicare i costi rilevanti

- Individuazione delle leve per il ridisegno della rete
- **Applicazione delle leve di ridisegno e individuazione tramite simulazione dei costi differenziali dei diversi scenari rispetto a As-Is**

- Valutazione analitica degli scenari to-be promettenti e progettazione del macro piano esecutivo per la loro realizzazione





INSIGHTS PRELIMINARI & NEXT STEP

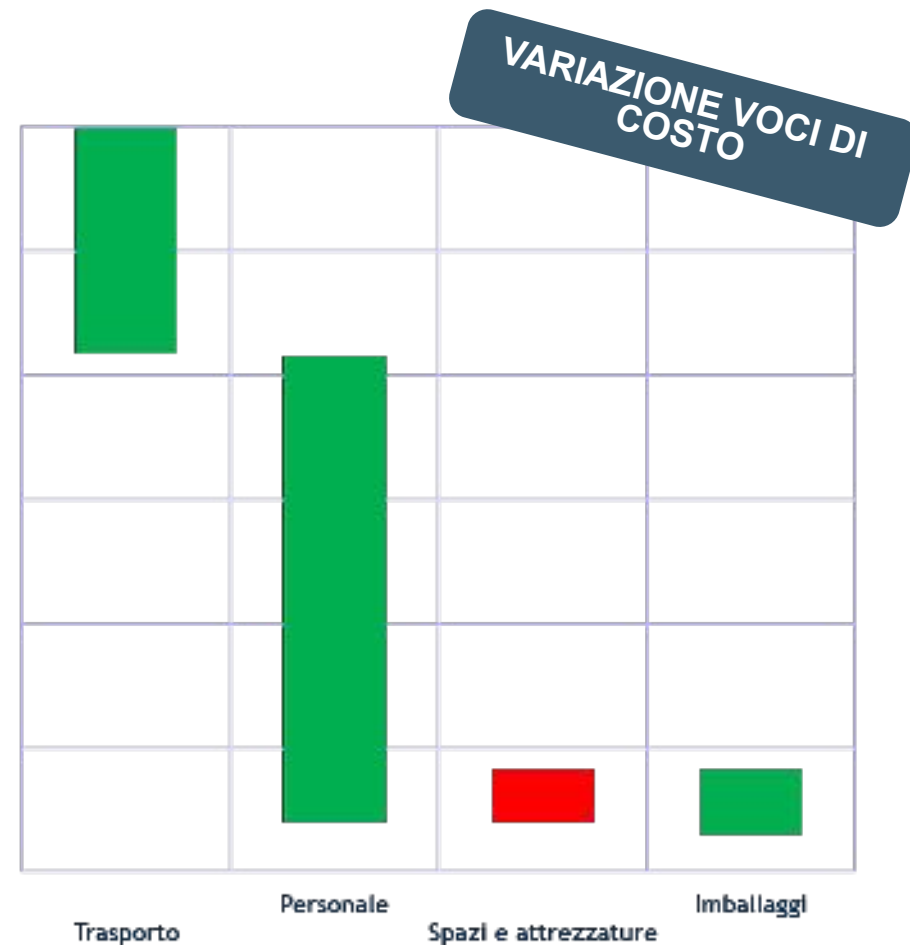
Il modello di simulazione ha rilevato possibili vantaggi nel passaggio ad una gestione integrata del network distributivo, legati a:

- **Efficienze operative per le attività di handling**
- **Economie di scala nella movimentazione della merce verso i pdv**
- **Maggiore controllo e dei processi e dei sistemi a supporto**



Progettare i macro requisiti del sistema in grado di supportare la configurazione migliore individuata dal simulatore

Trasformare il DATO in INFORMAZIONE per guidare scelte decisionali per una Supply Chain competitiva





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI BRESCIA



Alex Di Tommaso, *Group prototyping manager* UFI FILTERS





CONTESTO & OBIETTIVI

GAMMA DI PRODOTTI AMPIA



OBIETTIVI



Identificazione degli **ambiti applicativi** di reale interesse per Ufi Filters, in funzione del contesto operativo



Valutazione di **quali prodotti / famiglie di prodotto** della gamma potrebbero essere realizzati con tecniche di produzione additive



Identificazione di **quali tecnologie additive** e **quali materiali** potranno garantire la realizzazione dei prodotti



Comparazione tra i processi tradizionali e quelli additivi, confrontandoli sia da un punto di **vista tecnico** sia da un punto di **vista economico**



Valutazione dei possibili **scenari evolutivi futuri**



Analizzare i **gap formativi** eventualmente esistenti in azienda

Fornire al management aziendale le informazioni tecnico-economiche necessarie per supportare decisioni consapevoli circa la strategia da adottare in ambito **ADDITIVE MANUFACTURING**



FASI DEL PROGETTO

1. CONTEXT ASSESSMENT

Ambiti applicativi
Prodotti
Materiali
Prestazioni

2. MARKET SCOUTING

Tecnologie
Materiali
Fornitori

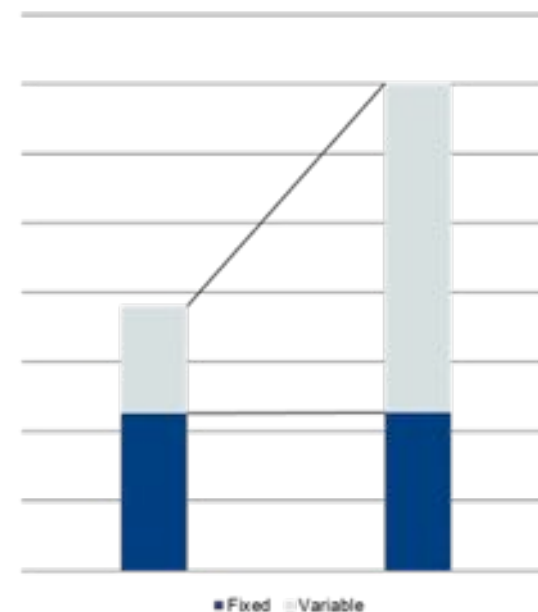
3. EXPERIMENTAL TESTS

Stampe di prova
Test di utilizzo

4. COST ANALYSIS

Costificazione dello
scenario a tendere
Analisi di
investimento

5. CAPABILITIES GAP ANALYSIS





RISULTATI IN PILLOLE

	1a. Aesthetic prototyping	1b. Functional prototyping	2. Indirect production	3. Direct production	4. Spare parts production
Funzione 1					
Funzione 2					
Funzione 3					
Funzione 4					
Funzione 5					
Funzione 6					
Funzione 7					
Funzione 8					
Funzione 8					

38 applicazioni mappate:

- ▶ 24%: prototipazione estetica
- ▶ 29%: prototipazione funzionale
- ▶ 31%: produzione indiretta
- ▶ 13%: produzione diretta
- ▶ 3%: produzione di spare parts

**40% di queste applicazioni
non sono oggi supportate
dalla stampa 3D**

A fronte di questa mappatura, sono state identificate alcune tecnologie additive per le quali si sono svolti test e sperimentazioni al fine di verificarne la reale applicabilità tecnica, nonché ne è stata valutata la possibile internalizzazione tramite analisi dell'investimento richiesto



PROGRAMMA DI LAVORO

APERTURA
LAVORI

TAVOLA ROTONDA

CHIUSURA
LAVORI

PREMIAZIONE
HACKATHON

**ANDREA
RANGONE**
CEO – Digital 360

IL FUTURO È OGGI: SEI PRONTO?

3° Edizione 2017

**I RISULTATI DELLA RICERCA SULLE
COMPETENZE DIGITALI E IMPRENDITORIALI
DEGLI STUDENTI UNIVERSITARI ITALIANI**



Trasformazione digitale e il ruolo della Direzione HR



Investigare il punto di vista degli HR Manager in merito al loro ruolo nella gestione della trasformazione digitale e individuare quali azioni concrete stanno mettendo in atto

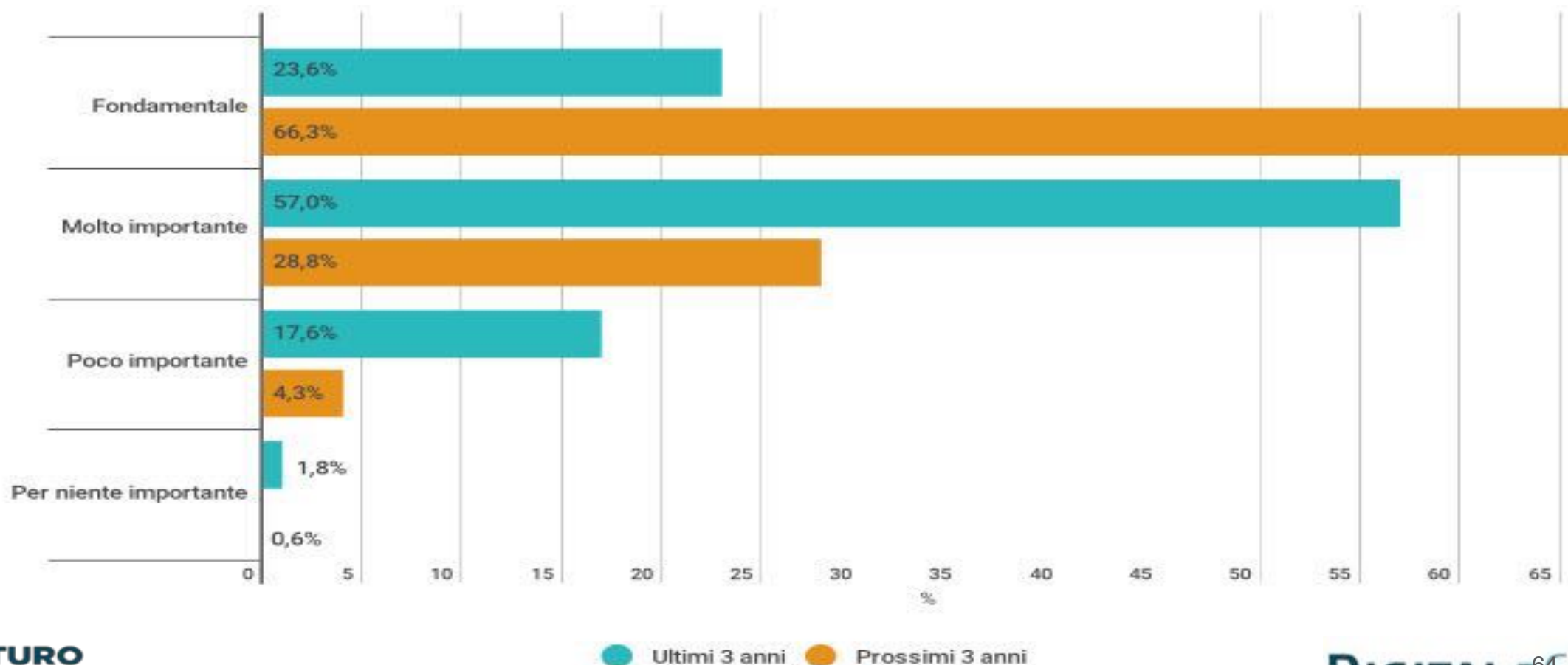
Ambiti di indagine

- Rilevanza della trasformazione digitale e della funzione HR
- Competenze digitali e/o imprenditoriali del personale
- Piano formativo e altre iniziative di sviluppo competenze

Quale è l'impatto della trasformazione digitale sulla sua impresa (strategia, organizzazione ecc..)?



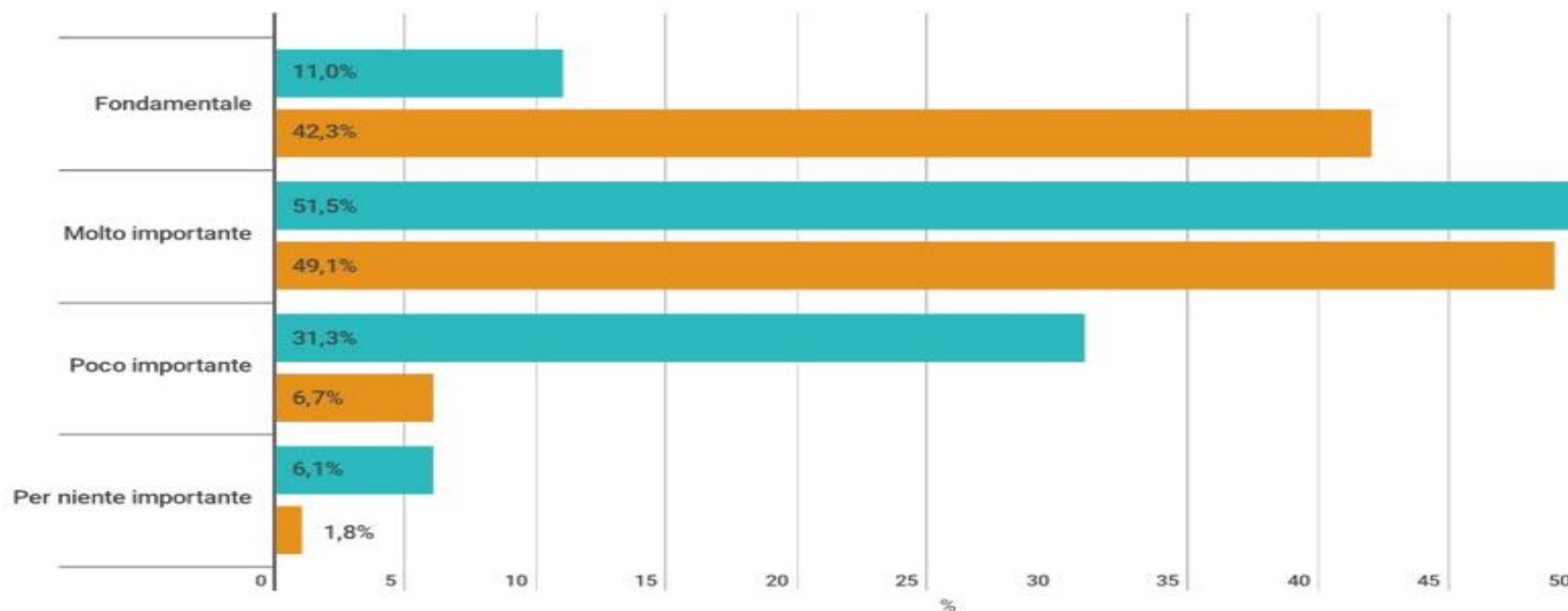
per il 66% degli HR Manager
l'innovazione digitale sarà
"Fondamentale" nei prossimi
3 anni (vs. 24% nel passato)



Come valuta il suo contributo, come funzione HR, alla trasformazione digitale della sua impresa?



per il 91% sarà "Fondamentale" o "Molto importante" nei prossimi 3 anni (vs. 62% contributo passato)



● Ultimi 3 anni ● Prossimi 3 anni

Avete una “mappa” delle competenze digitali e/o imprenditoriali possedute dai vostri dipendenti?



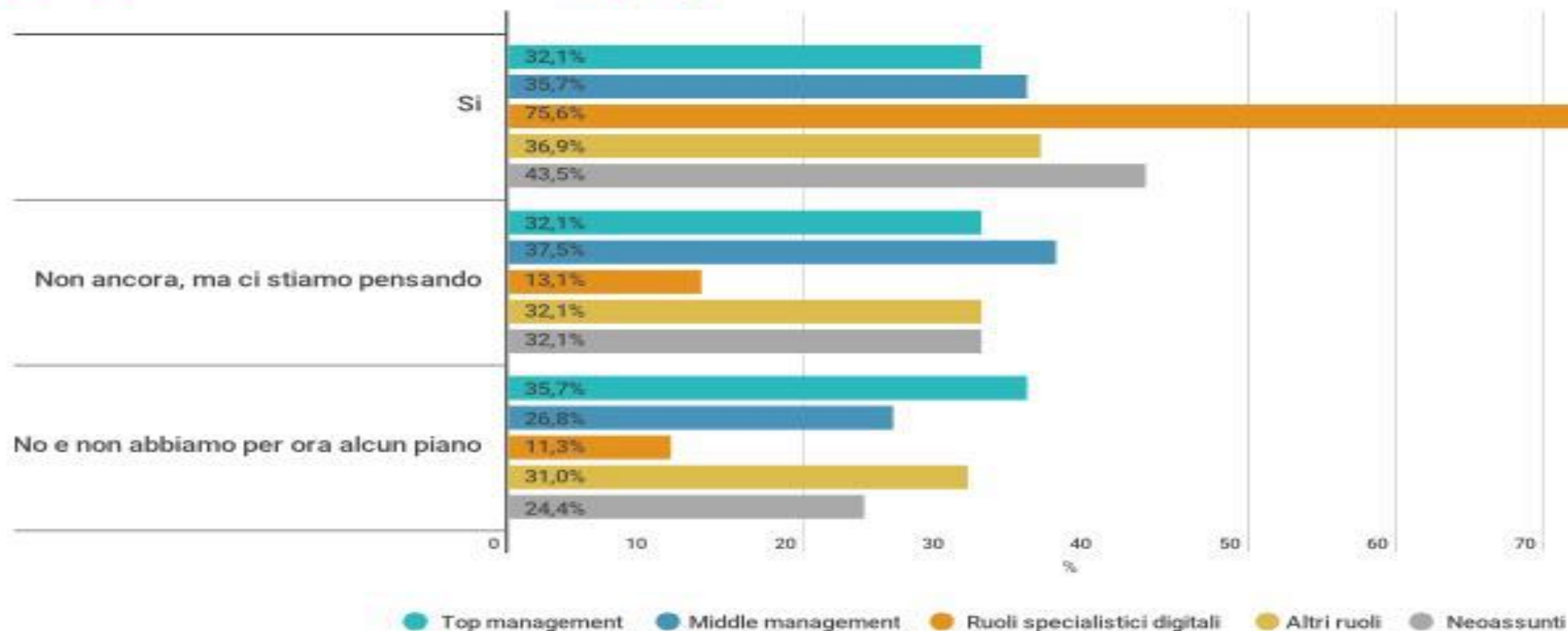
solo il 20% degli HR Manager possiede una mappa delle competenze digitali/imprenditoriali per i ruoli manageriali



Il piano formativo aziendale prevede alcune azioni per sviluppare le competenze digitali?



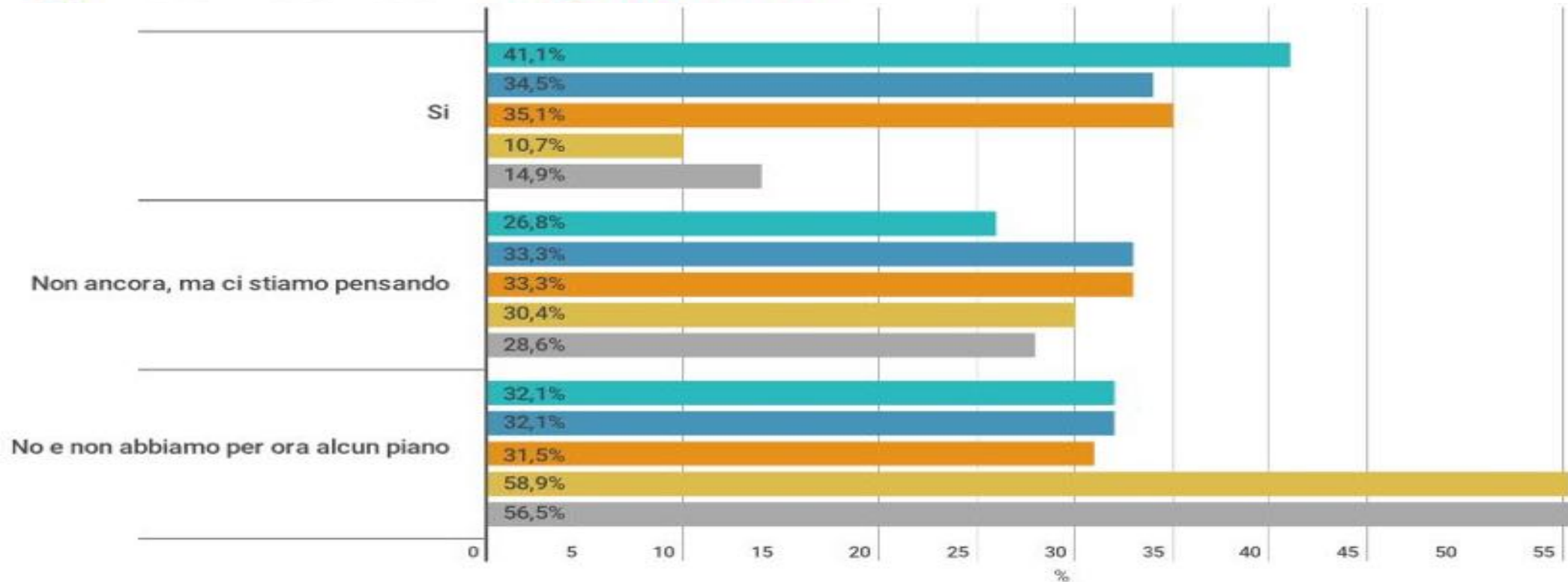
il 30% degli HR Manager ha attivato un piano di sviluppo delle competenze digitali (escludendo i ruoli specialistici digitali)



Il piano formativo aziendale prevede alcune azioni per sviluppare le competenze imprenditoriali?

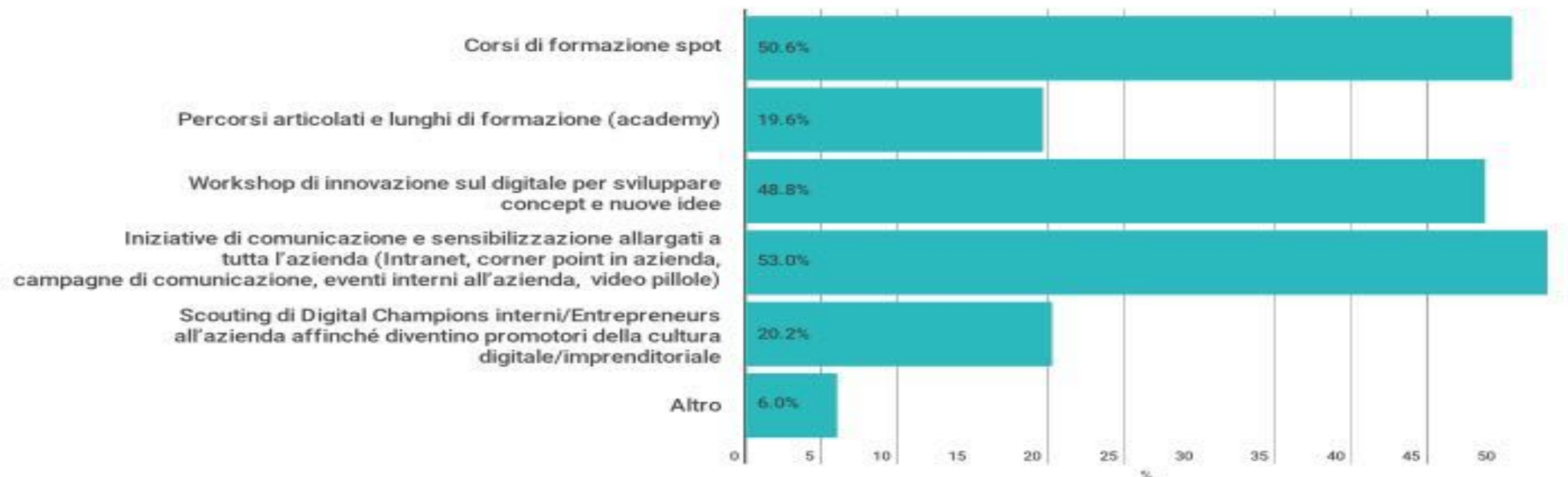


Un terzo degli HR Manager ha un piano formativo per sviluppare le competenze imprenditoriali



Top management Middle management Ruoli specialistici imprenditoriali Altri ruoli Neoassunti

Quali sono le principali iniziative che sono state avviate per sviluppare nuove competenze digitali e/o imprenditoriali?



La fotografia degli studenti universitari

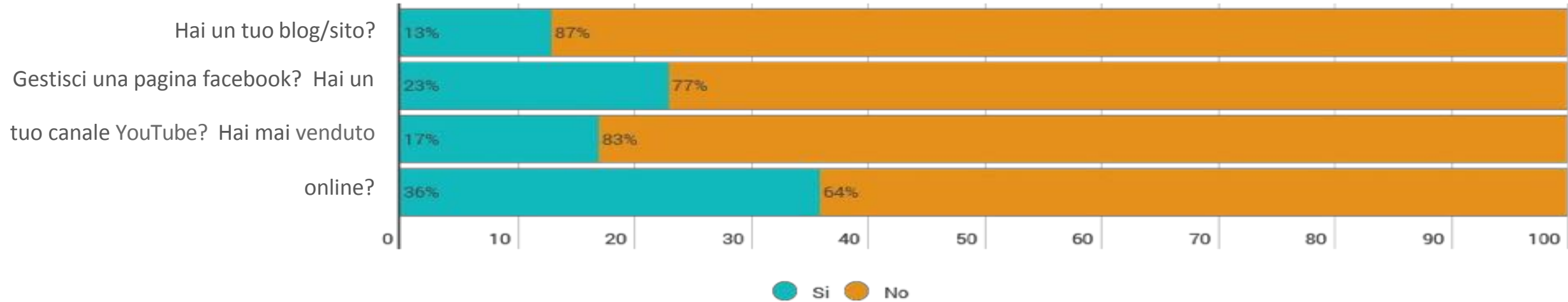
Valutare le competenze digitali e imprenditoriali degli studenti universitari italiani



Ambiti di indagine

1. l'esperienza progettuale concreta nel mondo digitale
2. le conoscenze teoriche sull'innovazione digitale applicata al business
3. le competenze di sviluppo software
4. la conoscenza teorica imprenditoriale
5. l'esperienza imprenditoriale

L'esperienza progettuale concreta nel mondo digitale: sintesi



1 su 5 ha fatto esperienze concrete...

... ma nella stragrande maggioranza dei casi
(oltre il 70%)
i risultati ottenuti sono modesti

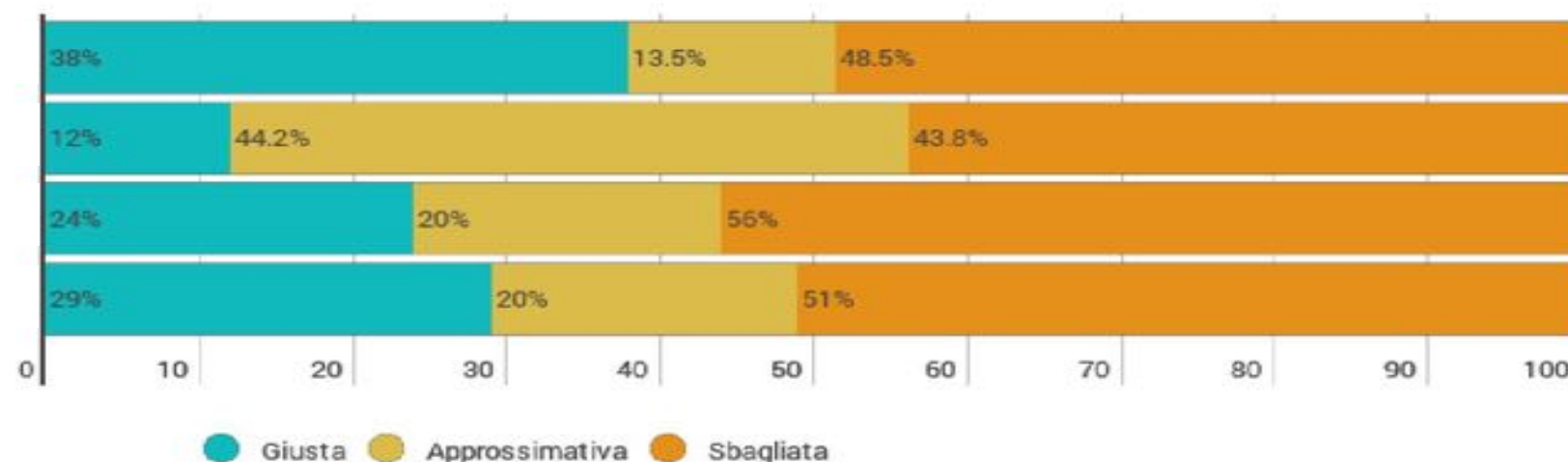
Le conoscenze teoriche sull'innovazione digitale: sintesi

Cosa significa "mobile advertising"?

Cosa significa "cloud"? Cosa

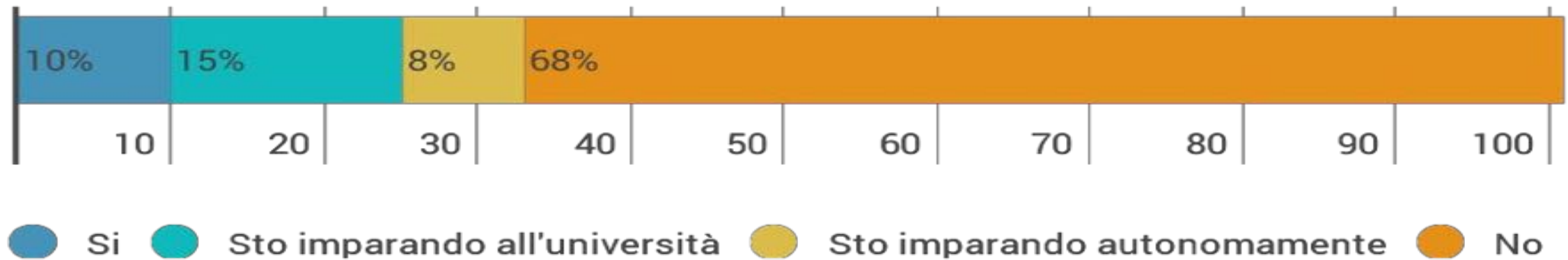
significa "fatturazione elettronica"?

Cosa significa "big data"?



1 su 2 dimostra una discreta
conoscenza della teoria

Sai sviluppare?

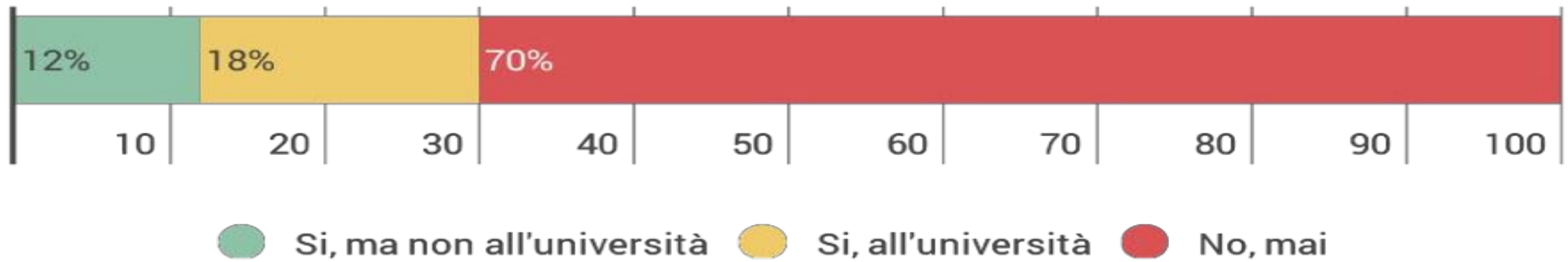


Il **10%** sa
sviluppare

Il **23%** sta
imparando

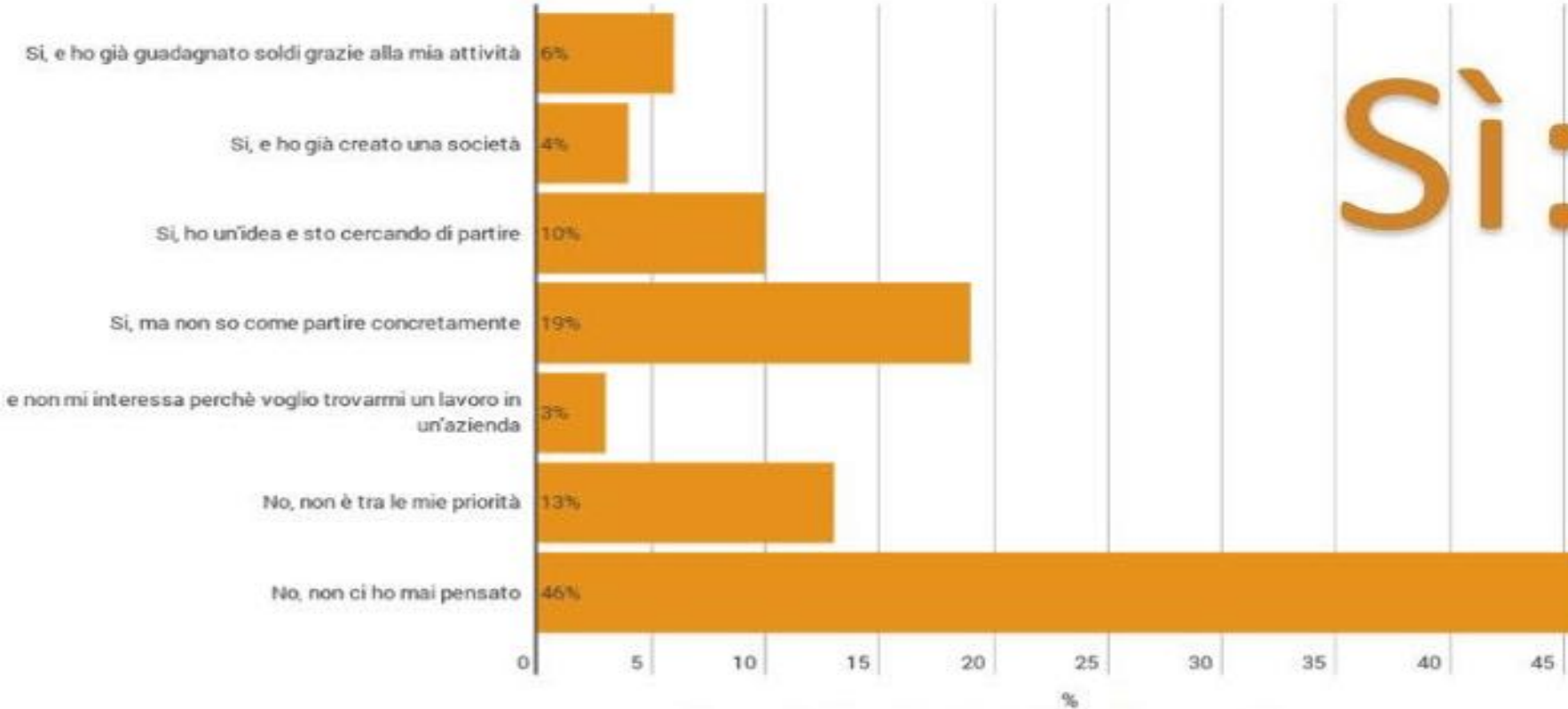
1 su 3 ha capito l'importanza dello sviluppo
indipendentemente dalla facoltà

Hai mai frequentato corsi su come creare una nuova impresa?



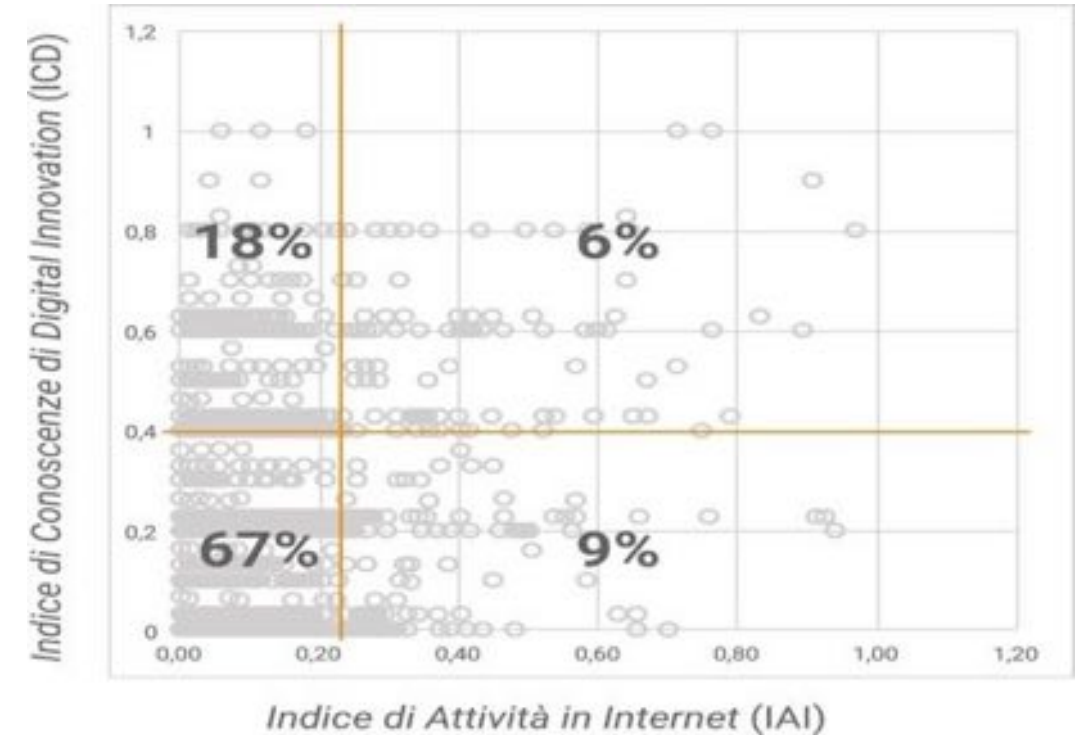
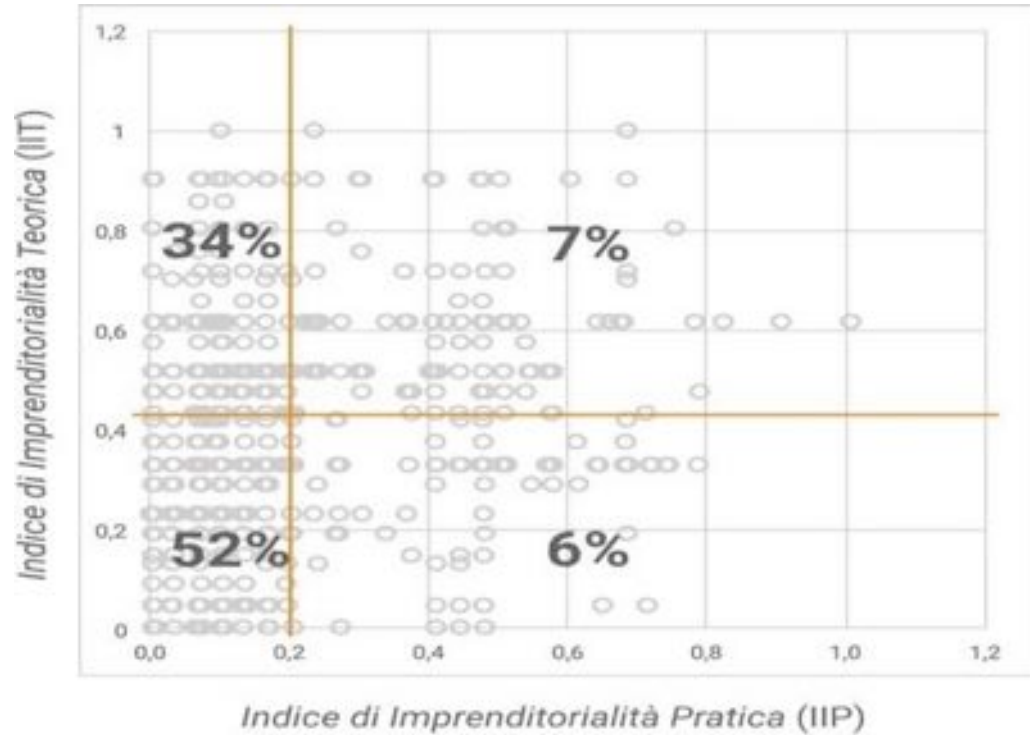
Il **30%** ha frequentato almeno un corso Tra questi, 1
su 3 lo ha fatto
di propria iniziativa

Hai mai avuto un'idea di business, magari per avviare un'attività imprenditoriale?

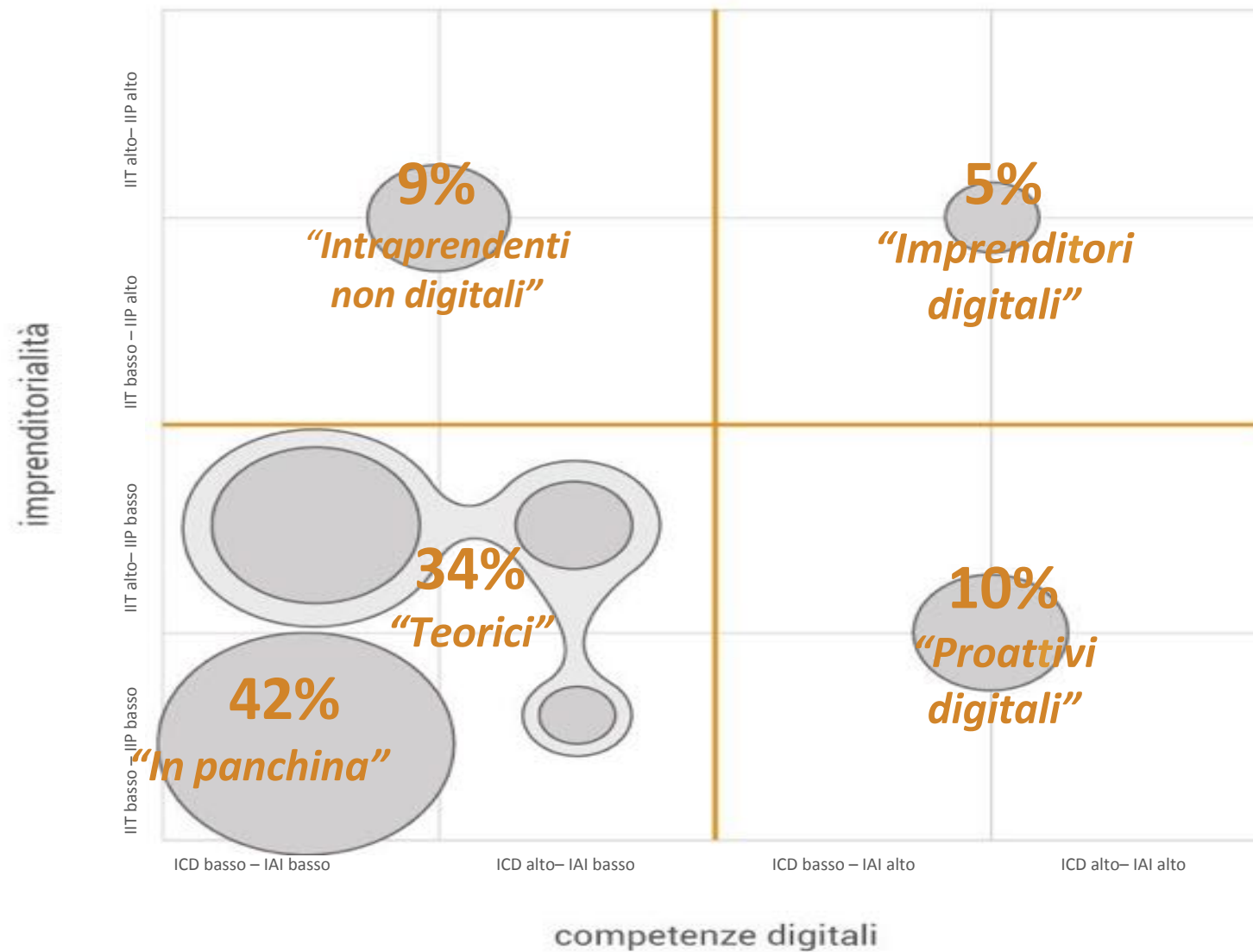


Sì: 39%

... ma solo il 10% ha fatto qualcosa di concreto



La scarsa performance è più marcata per gli indici di preparazione pratica (IIP e IAI)



IL FUTURO È OGGI: SEI PRONTO?

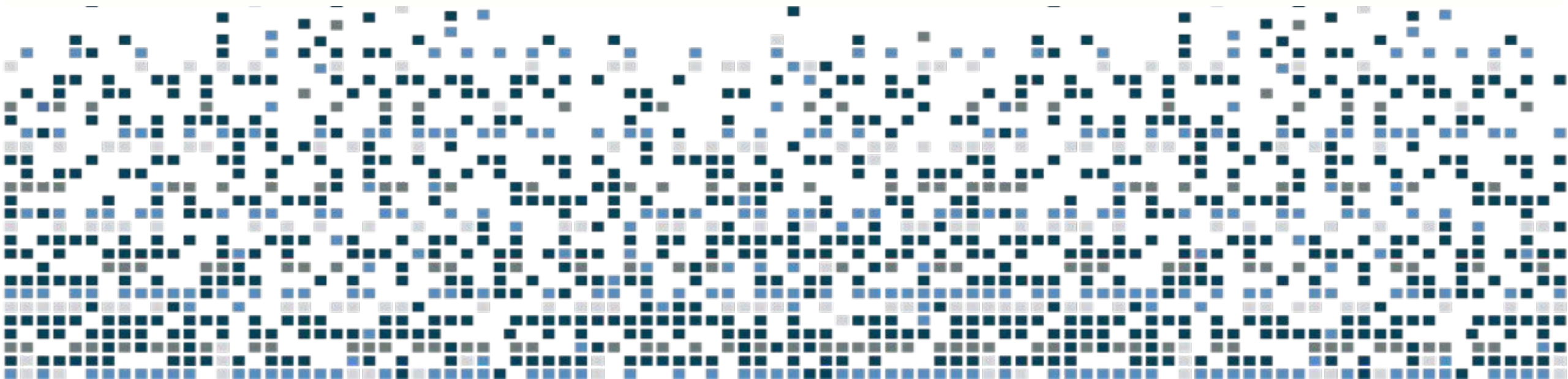
3° Edizione 2017

**I RISULTATI DELLA RICERCA SULLE
COMPETENZE DIGITALI E IMPRENDITORIALI
DEGLI STUDENTI UNIVERSITARI ITALIANI**



DIGITAL 360 | Group
LEADING DIGITAL TRANSFORMATION

INDUSTRY 4.0 BUSINESS



INDUSTRY4.BUSINESS

Direttore responsabile: **Mauro Bellini**

I Industry As a Service **E** Esperti e Analisti **R** Ricerche **B** Blockchain **I** Internet of Things **I** Intelligenza Artificiale **S** Servitization

NETWORK **DIGITAL 360**
events



L'APP CHE TI AGGIORNA SU TUTTI GLI
EVENTI DIGITAL IN ITALIA

[Fai networking](#) [Rispondi ai sondaggi](#) [Scorri le slide](#)

Eventi e Convegni

**Impresa Smart e Connected Product in scena a
Brescia con il RISE**

10 Maggio 2018
DEGAS STUDI
DI BRESCIA

VERSO L'IMPRESA SMART
Pronti ad affrontare la sfida?

14 Maggio 2018, ore 14:30

Auditorium Collegio Luigi Lucchini
Via Valotti, 3c/d - Brescia

Condividi [Facebook](#) [Twitter](#) [LinkedIn](#) [Email](#)

La Service transformation in
quattro passaggi

La Blockchain per l'Industria
4.0 a Blockchain Business
Revolution

360 Summit

10 Mag 2018 16 maggio, 9 am
via Feltrina 2, Milano [Facebook](#) [Twitter](#) [LinkedIn](#) [Email](#)

I modelli as a service nel mondo delle startup

13 Mag 2018

Condividi [Facebook](#) [Twitter](#) [LinkedIn](#) [Email](#)



Cimbali, Candy Hoover, Goglio: casi concreti di
servitizzazione

11 Mag 2018

Condividi [Facebook](#) [Twitter](#) [LinkedIn](#) [Email](#)



Una Academy per insegnare Industry 4.0 alle medie
imprese

13 Mag 2018

Condividi [Facebook](#) [Twitter](#) [LinkedIn](#) [Email](#)



Schneider Electric a SPS Italia 2018 con l'Industry 4.0
di EcoStruxure

13 Mag 2018

Condividi [Facebook](#) [Twitter](#) [LinkedIn](#) [Email](#)



SCEGLI Fornitore

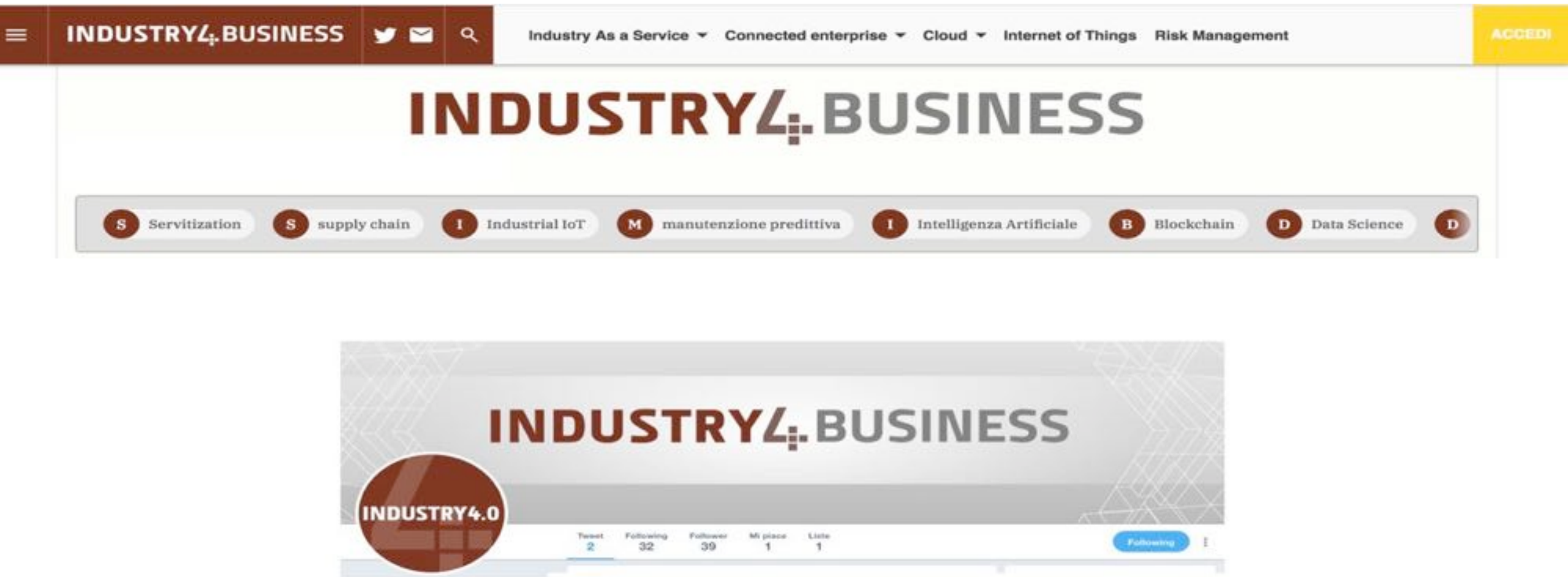


REGISTRATI SUBITO!

2018
FORUM PA
PER TUTTI GLI AZIENDATI

IMPRESA 4.0

Web e Social media





PROGRAMMA DI LAVORO

APERTURA
LAVORI

TAVOLA ROTONDA

CHIUSURA
LAVORI

PREMIAZIONE
HACKATHON

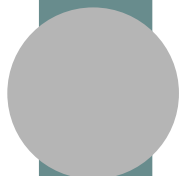
**NICOLA
SACCANI**
Laboratorio RISE

**GIUSEPPE
CAPOFERRI**
CEO - Gulliver



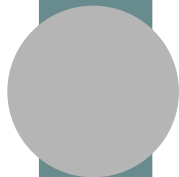
VERSO L'IMPRESA SMART

IL PERCORSO “COMPETENZE PER COMPETERE”



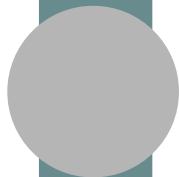
LA PLATFORM ECONOMY

Perché dopo Amazon e Uber nulla sarà più come prima



AUTONOMA, INTERCONNESSA, CONDIVISA

Perché oggi Tesla vale di più di Ford?



PERSONALIZZATA, ON DEMAND & ON-SITE

Come la stampa 3D rivoluziona le catene del valore



E ADESSO, **APPLICHIAMOCI!**

Un hackathon in collaborazione con:



VERSO L'IMPRESA SMART

Pronti ad affrontare la sfida?



HACKATHON

PARTECIPANTI:

- ▶ Felix Boiocchi
- ▶ Silvia Coppi
- ▶ Piergiorgio Cucchi
- ▶ Giorgio Edoardo Greca
- ▶ Beniamino Grison
- ▶ Sara Marenghi
- ▶ Davide Oneda
- ▶ Davide Picchi
- ▶ Anna Portesani
- ▶ Riccardo Siciliano
- ▶ Lorenzo Stringa
- ▶ Marco Traversi
- ▶ Marco Vassalli





HACKATHON: LE APP



MyEcoWash
SHARE YOUR GREEN ATTITUDE



WEVENT

«aurOra»
APPrezza il tuo tempo!



THE WINNER IS...



MyEcoWash
SHARE YOUR GREEN ATTITUDE

- Piergiorgio Cucchi
- Giorgio Edoardo Greca
- Sara Marengi
- Riccardo Siciliano
- Lorenzo Stringa





MyEcoWash

SHARE YOUR GREEN ATTITUDE

TEAM: Piergiorgio Cucchi; Giorgio Edoardo Greca; Sara Marengi; Riccardo Siciliano; Lorenzo Stringa



MyEcoWash

Mission e Reason Why

Quanto **consuma** la tua lavatrice



Quanto **spendi** ogni mese in lavaggi



Che impatto **ambientale** hanno le tue abitudini



Come **cambiare** le tue abitudini per aiutare il portafoglio e l'ambiente



MISSION

Aiutare l'utente a valutare l'impatto ambientale ed economico delle proprie scelte di utilizzo della lavatrice



MyEcoWash

Funzionalità e Next Step



Assessment
Situazione iniziale



Monitoraggio e analisi
storico consumi



Istruzioni di lavaggio
mirate



Social & Sharing:
condividi la tua
lavatrice!





SCEGLIERE RISE PER...

Ricerca



Innovazione



Implementazione

RISE
Research & Innovation
for Smart Enterprises



Progetti di dottorato

**Sviluppo di nuovi
metodi e modelli**

Progetti finanziati

Trasferimento

**Sensibilizzazione &
Networking**

Scouting profili



QUANTO CONOSCI I TUOI FORNITORI?

Perché prevenire e come misurare il rischio di fallimento

invito

Giovedì 7 giugno 2018 // ore 17:30 – 19:30

Sala Polifunzionale - Credito Lombardo Veneto s.p.a.
Via Orzinuovi, 75 - Brescia

ore 17:30

Benvenuto

Sergio Simonini - Cre.Lo.Ve

ore 17:40

**Il rischio di fallimento dei fornitori,
questo sconosciuto**

Marco Perona - Laboratorio RISE

ore 18:10

**Misurare la probabilità di
fallimento dei fornitori**

Giuseppe Grasso - K Finance Economics

ore 18:30

**Misurare il costo del fallimento dei fornitori
con SWITCH**

Andrea Ferrara - Turboden

ore 18:45

Dibattito con i partecipanti
modera Sergio Simonini - Cre.Lo.Ve

ore 19:15

Cocktail finale

Si prega di confermare la partecipazione a Luisa Bonini: tel. 030.6462.900 – Luisa.Bonini@crelove.it
oppure iscrivendosi su https://www.rise.it/evento.php/id_60/misurare-rischio.html



LE COMPETENZE PER LA DIGITAL SERVITIZATION

27 Giugno 2018 ore 14:00

Milano  **servicemax**
From GE Digital

- Le competenze digitali per la service transformation
- Presentazione dei risultati del focus group
- Tavola rotonda)
- Discussione e conclusione
- Aperitivo di networking



***SMART* IS NOT ONE
THING.
IT IS A WAY OF DOING
THINGS**



@ RiseLabUNIBS



www.rise.it



Community RISE