

Lunedì 09 giugno 2014

di Raffaella Citterio, Ruggero Vota

Lo stato dell'arte dell'innovazione di prodotto

A fronte di una elevata complessità nei processi legati all'innovazione di prodotto, le aziende italiane utilizzano in maggioranza ancora tool di produttività personale e soluzioni dipartimentali. Questi i dati emersi da una ricerca di Office Automation commentati nella Tavola Rotonda PLM aperta a nove fornitori



Quali sono le problematiche che oggi sentono le aziende italiane quando approcciano un tema fondamentale come quello dell'innovazione di prodotto? A questa curiosità la redazione di Office Automation ha voluto rispondere con una doppia iniziativa, consapevole del fatto che questo sia un tema centrale per chiunque operi nel mercato informatico italiano, ma più in generale anche per il rilancio della nostra economia e per il benessere del Paese. Si tenga presente che l'Italia rimane pur sempre, anche dopo questi anni di crisi, la seconda realtà manifatturiera d'Europa (dopo la Germania) e la quinta a livello mondiale (dopo USA, Cina, Giappone e Germania); ma si tenga ormai anche presente il fatto che il tema dell'innovazione di prodotto non è più solo appannaggio di coloro che realizzano beni, ma va a investire tutte le 'industrie' dei servizi. La produzione continua di nuovi servizi è infatti un tema all'ordine del giorno in realtà come banche, fornitori di telecomunicazioni, aziende di trasporto e quant'altro. La realizzazione di un nuovo servizio in queste realtà viene affrontato con logiche ormai industriali e non più artigianali, anche perché la pressione competitiva porta ad aumentare il numero e la frequenza di distribuzione in spazi temporali sempre più ridotti. Un doppio binario, dicevamo, caratterizzato prima di tutto da una survey, configurato dalla redazione e proposto a un universo di responsabili di aziende utenti che fanno riferimento al data base di Soiel International, dal quale è stato poi estratto il campionario di 250 risposte che abbiamo analizzato. Non solo, questi risultati hanno poi dato vita alla Tavola Rotonda PLM, nella formula che già molti lettori conoscono, invitando a questa i rappresentanti di nove aziende dell'offerta di soluzioni di product lifecycle management; intendendo con PLM proprio tutto il processo di integrazione dei processi volto allo sviluppo prodotto.

A questa tavola rotonda, moderata da Ruggero Vota (capo redattore di Office Automation) hanno partecipato, e per questo li ringraziamo:

- Benedetto Belloli, Italy senior regional director PTC;
- Enrico Borca, sales & partners manager di Pro.File PLM Italia;
- Patrizia Guaitani, executive infrastructure architect, Systems and Technology Group di IBM Italia;
- Sauro Lamberti, amministratore delegato di TeamSystem Nuovamacut;
- Dario Marzoni, VP sales & marketing Parallaksis;
- Guido Porro, managing director EuroMed, Dassault Systèmes;
- Gian Luca Sacco, marketing director South & Central Europe Siemens PLM Software;
- Sergio Salsedo, CEO Focus PLM;
- Cesare Tarricone, responsabile gruppo PLM di Sinfo One.

La discussione si è quindi centrata sui temi focalizzati dalla ricerca, ovvero: la complessità dei processi aziendali volti all'innovazione di prodotto attivi nelle aziende italiane; la tipologia di strumenti software volti a governare questa complessità (fogli di calcolo, strumenti office, programmi per pc stand alone; soluzioni software specialistiche dipartimentali; piattaforma integrata, sistema PLM); la presenza attuale e la previsione a 12/18 mesi di iniziative volte alla 'condivisione' dei dati di progetto/produzione con altre entità aziendali interne/esterne; e, infine, i trend tecnologici che impatteranno maggiormente il mondo dell'innovazione di prodotto. A questi durante la discussione si

sono aggiunte delle considerazioni relative all'utilizzo di soluzioni PLM nelle PMI italiane, e su chi oggi svolge il ruolo di interlocutore presso le aziende utenti con cui si relazionano i fornitori quando propongono le loro soluzioni di PLM. I risultati della ricerca e il resoconto della discussione della nostra Tavola Rotonda PLM, vengono proposti in due puntate. Di seguito la prima. Buona lettura.

I risultati della survey mettono in evidenza come a fronte di una certa articolazione e complessità delle strutture aziendali coinvolte nell'Innovazione di Prodotto (Ricerca e Sviluppo; Progettazione; Prototipazione; Industrializzazione del nuovo prodotto; Produzione), le soluzioni per la gestione integrata di questi processi, ovvero PLM, sono ancora poco adottate. Quali sono le ragioni secondo voi che spiegano la scarsa adozione di soluzioni integrate, PLM?

Benedetto Belloli, Italy senior regional director PTC. I dati riflettono la realtà, ma vanno letti con attenzione. Nel campione la percentuale delle piccole aziende è significativa e questo incide nell'indagine perché le piccole aziende, basate su unica location, dove tutti si conoscono di persona, sentono meno la necessità di avere strumenti di collaborazione. Anche loro hanno bisogno di soluzioni PLM, ma certamente in scala ridotta rispetto ad aziende più grandi e distribuite geograficamente. È vero comunque che il PLM spesso non è al primo posto nelle priorità aziendali e dobbiamo interrogarci sulle ragioni. A mio avviso esiste un problema di comunicazione, ma dire che i clienti non comprendono il valore associato alla proposta PLM non è corretto, forse sono i fornitori che non si fanno comprendere. Per questa ragione PTC ha adottato una modalità differente per dialogare con le aziende focalizzandosi non solo sulla spiegazione della tecnologia o delle funzionalità del prodotto che sono importanti ma già ampiamente validati dal mercato ma sul valore strategico che l'azienda può ottenere dalle soluzioni PLM calate nello specifico del suo business e della sua organizzazione. Viene cioè definita una 'value roadmap'.

Enrico Borca, sales & partners manager di Pro.File PLM Italia. L'analisi è corretta, vorrei aggiungere che anche nelle aziende medie e grandi c'è comunque una tendenza a un approccio dipartimentale. Visto che commercializziamo una soluzione PLM tedesca, vediamo una forte differenza tra la realtà italiana e quella in cui si muove la nostra casa madre Procad: in Italia spesso non si vuole neanche entrare in relazione con quanto sta al di fuori del proprio dipartimento. Accade frequentemente di incontrare situazioni dove nelle singole aree R&D agiscono soluzioni specifiche di PDM, mentre l'IT ha predisposto una gestione documentale basata su soluzioni disponibili fin dagli Anni '90, e questi mondi faticano a integrarsi. È vero però che come vendor, a causa della complessità dei progetti PLM, non sempre riusciamo a dare una tempistica in linea con le aspettative delle aziende, oggi costrette a reagire in tempi rapidi. I problemi contingenti le aziende cercano di risolverli con un'estensione dell'implementazione del sistema ERP. Il PLM, interdipartimentale, è meno sentito e su questo il cliente prende tempo.

Dario Marzoni, VP sales & marketing Parallaksis. A fronte di una diffusione anche nelle piccole realtà di soluzioni PDM o di uno strumento come Intralink di PTC, il PLM implica un salto di qualità difficile da compiere. Si tratta di soluzioni estremamente invasive, poiché iventano il tessuto connettivo tra aree di lavoro molto diverse. Integrare utilizzando un PLM l'ufficio tecnico di sviluppo prodotto con il mondo della produzione e della gestione aziendale è tutt'altro che banale. Le aziende, come già detto dai colleghi, sono meno attente e stanziano meno budget su queste implementazioni rispetto a quelle ERP. Un progetto PLM è legato a un discorso di cambiamento che se non viene ben capito inizialmente dall'azienda cliente, poi questa si trova con un progetto che non ha mai fine. I nuovi modelli organizzativi che vengono introdotti hanno un impatto sul modello dati che porta evoluzioni continue nel corso del tempo. Non essere ben consapevoli di questo all'inizio del progetto, significa non riuscire a governarlo nel modo adeguato poi. Dobbiamo migliorare la comunicazione, non c'è dubbio. Per andare sulle PMI questo però non basta.

Sauro Lamberti, amministratore delegato di TeamSystem Nuovamacut. La ricerca mi ha stimolato ad andare a veder il nostro data base di 4.500 clienti, più medie imprese che piccole, e trovare corrispondenze o meno di quanto emerso da questi dati. Nella medie imprese italiane sono generalmente presenti tre uffici che si occupano di innovazione prodotto che fanno riferimento agli ambiti: ricerca e sviluppo, progettazione, prototipazione e industrializzazione. Al netto della presenza di soluzioni documentali, i nostri clienti che hanno delle soluzioni che scambiano dati tra questi dipartimenti e tra questi e l'ERP sono il 18%. Fatto salvo quanto già detto sulla confusione e visto il contesto economico degli ultimi anni, oggi prevale lo status quo, la conservazione; d'altra parte parliamo di cose poco tangibili. In generale nelle aziende italiane non c'è cultura della collaborazione e PLM piuttosto complicati e di non facile fruizione certo non stimolano questa sensibilità. Il cliente chiede soluzioni meno complicate e che risolvono i singoli problemi mano a mano che emergono.

Sergio Salsedo, CEO Focus PLM. Per chi opera nel campo questi dati non sono una sorpresa assoluta, anche se le percentuali risultano superiori alle aspettative tanto da

suggerire che andrebbe forse calibrato meglio il campione. Certo questi numeri evidenziano che c'è ancora tanto da fare per una penetrazione del PLM nelle aziende italiane. Un ostacolo alla diffusione di vere soluzioni PLM può sussistere nella tendenza a promuoverle inizialmente a livello dipartimentale e da questo punto di vista, è probabilmente necessaria un'autocritica: spesso i vendor propongono la soluzione PLM all'interno di un dipartimento perché per il canale di vendita l'approccio è più facile. Prospettare sin dall'inizio il PLM come infrastruttura aziendale è un passaggio difficile ma necessario. Cambia l'interlocutore, spesso è un top manager che – anche per una diversa estrazione professionale dall'area finanziaria o vendite – ha verso queste soluzioni una sensibilità più bassa. Ottenere un ok su progetti trasversali, che richiedono investimenti consistenti e hanno durate significative, è un'impresa impegnativa e richiede anche un cambiamento nella comunicazione. Complessità d'implementazione e soprattutto incertezza dei tempi di realizzazione sono semplificabili fino a un certo punto, ma certo vanno gestite. Noi crediamo sia importante lavorare per step identificando, all'interno di una visione di insieme della soluzione completa, dei livelli crescenti di implementazione in grado di ottenere rapidamente dei risultati misurabili.

Guido Porro, managing director EuroMed, Dassault Systèmes. Anch'io mi ritrovo in molte considerazioni. Noi di Dassault Systèmes sottolineiamo che l'approccio giusto al tema PLM è la costruzione di un business case, cioè un percorso per la generazione di valore aggiunto specifico per ogni cliente. Si tratta soprattutto, a nostro avviso, di focalizzarsi sull'identificazione dei mancati ricavi, mentre parlare di efficienza e riduzione dei costi è fallimentare per il piccolo imprenditore e per il CFO di una grande azienda. Non è così che si giustificano investimenti rilevanti nel PLM, ma neppure nel CAD. I clienti vanno ben oltre: 'business as usual' o 'così si è sempre fatto' sono concetti superati, mentre sempre più aziende danno valore alle esperienze maturate in altri settori industriali. I clienti della grande distribuzione o delle costruzioni navali, per esempio, ci chiedono che cosa sta succedendo nell'automotive o in altri settori, e viceversa. Il PDM/PLM può dare quindi un contributo rilevante nell'innovazione del linguaggio di alcuni ambiti industriali che non conoscono i paradigmi di altri settori. A questo si può associare l'utilizzo, oggi ancora non pienamente emerso nel PLM, della tecnologia cloud. Il cloud è una grossa opportunità per portare il PLM nelle PMI, perché non se ne parla? Il cloud, che prima di tutto dà supporto alle realtà che non riescono a stanziare investimenti significativi, deve però essere accompagnato da best practice maturate nel mondo enterprise. In questo ambito c'è ancora qualche difetto nella capacità di convincere il cliente.

Gian Luca Sacco, marketing director South & Central Europe Siemens PLM Software. Certamente si è verificato un problema di comunicazione. Inoltre noi vendor abbiamo sempre dato al mercato una definizione di PLM uguale al nostro portafoglio d'offerta e questo non ha aiutato le aziende a capire che cos'è veramente il PLM. Grazie a un'analisi di mercato condotta due anni fa da IDC Manufacturing Insights per conto nostro, abbiamo scoperto che le imprese italiane si trovano a fronteggiare numerose sfide che una soluzione PLM può risolvere, ma purtroppo non sono in grado di riconoscere nel PLM la possibile soluzione ai loro problemi. Ho sentito parlare di PLM dipartimentali, per noi un PLM è aziendale per definizione. Non esiste una soluzione 'out of the box', ma è possibile riscontrare un numero di analogie in tutti i casi, nonostante ogni cliente sia convinto di essere diverso dagli altri. La criticità più grande, a volte, è capire cosa vuole esattamente il cliente e, quindi, ottenere delle specifiche corrette. Il ROI aiuta fino a un certo punto: chi vuole adottare un PLM non lo guarda, chi non si vuole lasciar convincere non si muove. Se il PLM va a scoprire costi nascosti, allora qualcuno ha interesse a che questi rimangano tali. Bisogna supportare le peculiarità specifiche di business. Ma se il punto è questo allora il tema diventa il rapporto di fiducia, ovvero se un'azienda accetta di farsi guidare da un vendor di esperienza, oppure, senza esplicitarlo, pensa che il solo obiettivo del vendor sia quello di aumentare i ricavi a sue spese. L'obiettivo di Siemens PLM Software è fidelizzare il cliente, aiutare il cliente a prendere le decisioni più efficaci per realizzare prodotti migliori: la testimonianza di un cliente soddisfatto è più utile di qualche migliaio di euro in più. La diffusione verso le soluzioni PLM esiste ancora, è un percorso lungo soprattutto nelle PMI.

Patrizia Guaitani, executive infrastructure architect, Systems and Technology Group di IBM Italia. La mia esperienza nelle infrastrutture ICT mi permette di confrontarmi con i clienti da un altro punto di vista e guardando i numeri dell'indagine mi sono ritrovata nella tipologia di clienti con cui mi relaziono. Alcuni clienti si sono messi a parlare di PLM quando io avevo in mente l'information lifecycle management (ILM). Per esempio tutti i clienti fashion, più o meno grandi, operando nel mercato internazionale hanno la necessità del PLM. Poi ci sono le aziende in cui si riesce a parlare con chi ha una visione globale dell'azienda e non con i dipartimenti, vale a dire il CTO, il CFO. È quello che manca un po' a noi vendor: ciascuno ha un suo dialetto, ma abbiamo bisogno di cambiare. Posso parlare di infrastruttura, ma se riesco a mostrarne il valore in ambito PLM, probabilmente riesco a catturare l'attenzione anche di un interlocutore non abituale e viceversa. Quindi si tratta, per tutti, di trovare nuovi modi di comunicare in modo efficace con le aziende.

Cesare Tarricone, responsabile gruppo PLM di Sinfo One. La nostra in ambito PLM

è un'esperienza particolare poiché nel nostro portafoglio il settore dominante è quello del food & beverage. In queste aziende l'esigenza non è quella di strutturare e condividere le informazioni di progettazione (CAD) implementando un processo e un software di PLM. L'approccio è differente: in questo tipo di aziende l'esigenza PLM è quella di rispondere agli stimoli del mercato. Se fino a qualche anno fa infatti si potevano avere mesi per sviluppare una nuova ricetta, sempre di più la grande distribuzione vuole un prodotto fresco e nuovo sul bancone ogni settimana. Rispondere a queste esigenze crea stress e inefficienze in azienda, e il PLM è quello strumento che cerca di armonizzare persone, documenti e flussi per aiutare il processo di innovazione di prodotto. D'altro canto, queste aziende sono molto orientate alle problematiche della quotidianità: chi lavora con il fresco deve spedire tutti i giorni, distribuire i propri prodotti prima della scadenza, strappare le condizioni migliori alla grande distribuzione giorno per giorno. Di conseguenza, quando ci relazioniamo con il top management, le problematiche più immediate sono quelle operative indirizzate da ERP e gestionali. Quello che cerchiamo di fare è spostare il focus sull'innovazione di prodotto. I manager sanno di dover creare una cotoletta nuova nei tempi ristretti dettati dal mercato, ma spesso non hanno chiaro l'impatto sull'organizzazione di questa pressione, e non quantificano le mancate opportunità di business causate da errori nella creazione di prodotto, ovvero: tempi non sotto controllo, informazioni mancanti ai tavoli strategici, scelte incoerenti, incomprendimento/mancata comunicazione tra gli attori. Altri aspetti critici, nel food & beverage e nel consumer goods, sono il mancato revenue e la brand reputation. Si prenda per esempio il caso della carne di cavallo trovata dove non doveva esserci in un prodotto di un importante operatore straniero. Quest'azienda ha visto calare i propri ricavi non solo sul prodotto specifico, ma in tutta la sua offerta del 30% per diversi mesi. E da qui è dura risalire. Quando scoppiano questi casi, allora le aziende di questo comparto si accorgono che sarebbe stato meglio avere più informazioni: sapere come è fatta la ricetta, cosa c'è dentro, e utilizzare queste informazioni in modo proattivo sul mercato. Guardando a questi esempi, diventa chiara la fondamentale importanza di un processo integrato per centralizzare e governare tutte le informazioni di prodotto: ingredienti, nutrienti, allergeni e tutte le altre.

Enrico Borca, Pro.File PLM Italia. Un'osservazione: due player che hanno la maggiore influenza sul mercato ERP, ovvero SAP e Oracle, hanno un'offerta anche sul fronte del PLM, ma non sembra che la spingano più di tanto.

Ruggero Vota, moderatore, Office Automation. In conclusione di questo primo giro possiamo dire che il PLM non è solo appannaggio delle grandi aziende, ma è un argomento che interessa molto anche le PMI. Su questo vedo che c'è un consenso unanime. Qualcuno in due battute può raccontare qualcosa in merito? Enrico Borca, Pro.File PLM Italia. A prescindere dal settore e dalle dimensioni, quando un'azienda inizia un processo di internazionalizzazione, chi prima chi dopo, arriva al PLM. La vision delle aziende quindi in questi casi cambia radicalmente: si aspettano di trovare soluzioni che fanno esattamente quello che fa un sistema PLM.

Enrico Borca, Pro.File PLM Italia. A prescindere dal settore e dalle dimensioni, quando un'azienda inizia un processo di internazionalizzazione, chi prima chi dopo, arriva al PLM. La vision delle aziende quindi in questi casi cambia radicalmente: si aspettano di trovare soluzioni che fanno esattamente quello che fa un sistema PLM.

Benedetto Belloli, PTC. È vero. Inoltre le cosiddette 'multinazionali tascabili' italiane, ovvero aziende che operano sul mercato globale spesso con grande successo, pur avendo dimensioni contenute, in diversi casi affrontano progetti PLM più estesi e completi rispetto ad aziende estere di più grandi dimensioni. Forse in questo caso la dimensione ridotta aiuta. Il confronto con i colleghi PTC di altri Paesi europei ci dice che quando in Italia si fa PLM, anche nelle PMI, lo si fa bene, talvolta meglio di altri.

A fronte di un basso utilizzo di soluzioni integrate una consistente percentuale di aziende condivide già i dati del mondo progettazione/produzione con altre realtà aziendali interessate alla gestione del prodotto. Circa la metà delle realtà che invece fino a oggi non ha affrontato il tema della condivisione dati, lo farà nei prossimi 12/18 mesi. Come valutate la consistenza di questa nuova potenziale domanda e come si possono indirizzare le aziende verso una più 'forte' integrazione?

Guido Porro, Dassault Systèmes. Anche questi dati sono molto rilevanti. Esistono opportunità di sviluppo per i prossimi mesi, forse anni; un potenziale inespresso che sta evolvendo. C'è invece un maggiore potenziale da sviluppare in alcune aree particolari, che richiedono quindi maggiore impegno. Le categorie che hanno le percentuali più basse di interesse alla condivisione dei dati, cioè il marketing (38,6%) e i clienti esterni (36,9%), devono stimolare la nostra azione. Credo che oggi il ruolo degli operatori PLM sia proprio quello di estendere il PLM verso l'esterno dell'impresa, trasformandolo in Social PLM. Questo è un punto fondamentale. Porre il cliente al centro di tutti i processi aziendali un mantra che ricorre ormai da tempo significa trovare il trait d'union tra processi di marketing, branding e gestione della forza vendita da un lato, e processi di ingegneria, produzione e sviluppo prodotto dall'altro. Senza questa sinergia, le potenzialità del PLM

rimangono inespresse. Forse in questo momento la crisi può essere un'opportunità: i nostri clienti chiedono di integrare fornitori e clienti, con grande flessibilità, e questa esigenza è strettamente legata al punto precedente. Nell'ambito della gestione della commessa, le aziende clienti ci chiedono di realizzare con i fornitori di servizi di ingegneria una gestione a fisarmonica, che consenta loro di cambiare facilmente il grado di utilizzo del fornitore oppure di cambiare fornitore senza problemi in funzione delle attività da svolgere. Non si tratta solo di integrazione, ma di adeguare caso per caso la modalità di integrazione delle diverse entità aggregate in un ecosistema complessivo. L'outsourcing dell'ingegneria oggi è cruciale.

Sergio Salsedo, Focus PLM. Un elemento importante per favorire l'adozione di sistemi completi PLM è la possibilità di supportare la condivisione dei dati, ovviamente in modo controllato e sicuro, all'intera extended enterprise. Disponendo ormai di prodotti maturi realmente in grado di agire in modo distribuito geograficamente e con piena accessibilità tramite il web, la grande opportunità è quella di mostrare alle aziende e convincerle delle possibilità di interazione con tutte le forze anche esterne che partecipano allo sviluppo del prodotto, coprendo tutta la catena del valore dai fornitori anche di progettazione ai clienti finali. Da questo punto di vista un componente importante crediamo sia l'integrazione con i sistemi di gestione della configurazione dell'ordine, tema che per le aziende italiane caratterizzate spesso da elevata personalizzabilità del prodotto è estremamente importante. In questa ottica Focus PLM ha recentemente integrato con Aras la propria soluzione per la gestione delle varianti di prodotto, con una interfaccia pienamente web e configurabile.

Sauro Lamberti, TeamSystem Nuovamacut. I dati aprono uno scenario positivo, da tutti atteso; in questo senso registriamo delle manifestazioni di interesse. Mi ritrovo nel lavorare a step per fare leva su un ritorno dell'investimento che dia in poco tempo un beneficio al cliente. Così si attiva un circolo virtuoso dove i ritorni di uno step concluso abilitano il successivo. Certo ci deve essere condivisione tra fornitore e cliente sul valore del progetto nel suo complesso, partendo dalla criticità numero uno. I vendor devono anche fare education: far vedere le cose da un punto di vista diverso per condividere esperienze. Da tre anni investiamo in modo consistente in comunicazione/formazione verso clienti e mercato. Siamo alla quarta edizione di un evento dove il confronto su esperienze, eccellenze è al centro delle attività. Un progetto culturale che dà evidenza al miglioramento continuo come dinamica che permette alle imprese di essere sempre competitive. È vero, spesso il bene dell'azienda non coincide con quello dei singoli dipartimenti, e da qui le resistenze, ma condividere esperienze virtuose può essere la molla che fa scattare il cambiamento. Dobbiamo creare una comunità viva che dia un ritorno soprattutto in termini di ispirazione, di idee e sviluppare nelle aziende la cultura della collaborazione.

Dario Marzoni, Parallaksis. Nella gestione della commessa, modalità ben presente in Italia e oggi ancora di più di ieri, sul fronte dello sviluppo prodotto le aziende sono per forza portate a condividere dati con fornitori esterni. È molto comune sentire ancora oggi fornitori presenti in una stessa filiera che scambiano i dati mandandosi 'dischetti'... Questa evidenza dipende, secondo me, dal fatto che gli ERP hanno un ruolo da sistemi 'interni' delle aziende. Una seconda considerazione più di sviluppo sui dati della survey. In Parallaksis abbiamo impostato fin da subito il nostro prodotto dando al PLM un significato 'completo': per noi la P non è soltanto prodotto ma anche processo e progetto. In particolare la parte progetto diventa determinante e il fattore che ci ha permesso di vincere le ultime dieci installazioni è proprio come gestiamo il progetto in maniera condivisa all'interno dell'extended enterprise. L'information lifecycle management citato è invece, a causa di alcuni vendor, considerato un prodotto di tipo documentale, mentre dovrebbe essere qualche cosa di più completo.

Enrico Borca, Pro.File PLM Italia. Le aziende oggi si sentono in uno stato di gestione non ottimizzato, alcune ammettono che la situazione è 'disastrosa'. Indirizzare il tema dell'integrazione è oggi molto importante, come confermato dall'indagine, ma le aziende devono anche avere la capacità di scegliere la soluzione più adeguata alle loro esigenze. Questo significa non guardare solo alle funzionalità, ma anche per esempio alle metodologie di approccio ai problemi e di implementazione. Su questo punto, rispetto al passato si nota un'assenza che pesa: quella dei system integrator di progetto, che in questo caso avrebbero un ruolo 'sopra le parti'. Preso atto di questo, noi vendor non possiamo tirarci indietro, e allora ognuno porti le sue evidenze nate dall'esperienza. Per quanto ci riguarda possiamo dire che dai progetti fatti negli ultimi cinque anni il costo totale delle nostre implementazioni è solo il 57% del costo delle licenze. Sui tempi d'implementazione non siamo vaghi. Ormai abbiamo raccolto tante di quelle informazioni sui nostri progetti che per settore, per approccio al tema, per tipologia di cliente, possiamo dare dei range temporali ben definiti. Facendo riferimento a questo storico, i nostri tempi di implementazione vanno dai quattro ai sei mesi, ma possono diventare tre se viene formata una persona interna all'azienda. Altro tema: la fidelizzazione dei clienti. Se è vero che il ciclo di vita del software è mediamente di cinque anni, essendo presenti in Italia dal 1999, oggi noi vantiamo clienti che hanno già superato il secondo ciclo. Sono tutti fattori che devono entrare nel processo di selezione, inoltre la loro conoscenza aiuta a togliere le 'paure' generiche intorno al PLM.

Gian Luca Sacco, Siemens PLM Software. Siamo di fronte a una condivisione molto primitiva dei dati. In molte PMI posso pensare che questa significhi banalmente condividere le informazioni in un foglio di calcolo salvato nella rete aziendale. Detto questo, circa un 30% di risposte fa riferimento a imprese consapevoli che va fatto qualche cosa e vogliono organizzare la propria azienda o il proprio ecosistema in modo da affrontare le nuove sfide. C'è poi circa il 40% di realtà che potrei chiamare 'inconsapevoli ottimisti' che si sentono a posto con il sistema di condivisione dei dati che hanno. Sono abbastanza scettico, non credo che tutti lo siano come credono di essere. Infine c'è un 30% di incoscienti che non fanno e non faranno nulla sotto il profilo della condivisione dati. E per loro il futuro è abbastanza preoccupante. Ritengo, quindi, che come vendor con attività come questa tavola rotonda dovremmo soprattutto indirizzare più le convinzioni errate. Tutto sommato se c'è chi sta facendo qualche cosa, non dobbiamo spiegarli perché la soluzione A è meglio della B o della C. Semmai questo si farà in un secondo tempo. Nell'ambito commesse, l'interesse delle aziende a cambiare e a integrarsi è molto alto. È chiaro però che il tema va affrontato in modo diverso a seconda se l'azienda è il capocommessa, un partecipante o un fornitore dell'ecosistema. In Italia abbiamo molti più fornitori che capi commessa.

Benedetto Belloli, PTC. C'è un forte 'nuovo' interesse verso il PLM che riscontriamo dal numero di partecipanti dei nostri eventi e soprattutto dalla loro qualità. Quindi la cultura delle aziende sta migliorando e inoltre registriamo un incremento importante di vendite di nuove licenze. Spesso la domanda è frammentata, arriva da uno o più dipartimenti e non sempre è visibile alla direzione generale. L'impegno di PTC in questo caso è quello di raggruppare le esigenze complessive per definire un 'product development system', ovvero un insieme organico e interdipartimentale dei processi aziendali di sviluppo prodotto per raccordare le esigenze dipartimentali e costruire un dialogo costruttivo con la direzione generale. In tutto questo la 'value roadmap' facilita il dialogo con gli stakeholder dello sviluppo prodotto e li aiuta ad allinearsi verso un valore e un obiettivo condiviso. Un altro facilitatore sta nel poter realizzare progetti PLM in modo incrementale, seguendo le priorità immediate dell'azienda, mantenendo al contempo una visione d'insieme e coerente con eventuali sviluppi futuri. Value roadmap e product development system sono due strumenti che aiutano a indirizzare e strutturare le richieste delle aziende. La value roadmap permette di definire il valore di business per il cliente, facendo riferimento a una base dati di conoscenza molto ampia generata dalle esperienze delle nostre migliori referenze: decine di migliaia di aziende nel mondo, molte delle quali leader nel proprio settore. Una base di conoscenza per settore A&D, automotive, consumer, industrial equipment, retail, medical che cataloga non solo i benefici finali, ma anche le motivazioni del progetto PLM. Il product development system consiste nell'insieme di tutte le best practice dello sviluppo prodotto organizzate in modo coerente tra loro. Partire dalle best practice consolidate piuttosto che dal foglio bianco aiuta molto la qualità del progetto e della proposta PTC. Ma anche la tecnologia resta importante: deve infatti essa stessa essere integrale, interoperabile e coprire necessità sia dipartimentali che aziendali. Infatti, quando la frammentazione tecnologia aumenta, i costi implementativi e il TCO aumentano a loro volta.

Patrizia Guaitani, IBM Italia. L'aspetto più negativo che emerge dai risultati della ricerca è il fatto che le persone della progettazione e della produzione non siano inclini a condividere le informazioni con le persone del marketing e con i clienti esterni. Questo è un paradosso, se si intende progettare un nuovo prodotto si deve far leva proprio su queste relazioni per stimolare un nuovo modello più efficiente e più efficace. Condividere esperienze fatte da altri, scambiarsi opinioni su cose che sono magari al di fuori dello specifico oggetto o processo su cui si sta lavorando sono buone pratiche che migliorano i risultati finali e che devono essere recepite dai nostri interlocutori. Per raggiungere questo obiettivo, è importante che i temi come cloud, social e mobile siano legati alle esigenze specifiche dei clienti, e i vendor specializzati in questi ambiti hanno interessanti opportunità. Certo dipende dai singoli settori industriali, ma il tessuto delle imprese italiane ci dice che si fanno progettazioni importanti, produzioni 7x24 che vengono esportate in tutto il mondo da realtà piccole e geograficamente lontane dalle grandi metropoli. Le nuove modalità di comunicazione e integrazione, i nuovi device sono un supporto importante per queste aziende. Dare evidenza a questi temi stimola l'interesse, attenua le paure, fa percepire il valore delle soluzioni più sofisticate e indirizza meglio la domanda.

Cesare Tarricone, Sinfo One. Dal nostro punto di vista confermo i dati della ricerca. Emerge come la maggioranza delle aziende si dice comunque interessata al tema della condivisione e/o integrazione dati. È un'attenzione forte che registriamo anche noi negli ultimi anni. In qualsiasi modo approcciamo degli interlocutori su questo tema, troviamo attenzione e anche persone preparate. Oggi il nostro maggior competitor, prendendo in esame gli ultimi deal, è il 'non decidere'. Ancora oggi diverse aziende non percepiscono il valore di soluzioni come la nostra e quindi preferiscono continuare ad appoggiarsi a sistemi interni e destrutturati: tipicamente i tool di produttività personale. La scelta di 'non toccare niente' è spesso indice del timore di mettere allo stesso tavolo i responsabili marketing, R&D, ingegneria di produzione, qualità, ecc. La chiave di volta perciò, dal nostro punto di vista, è guidare il progetto: attraverso la nostra esperienza decennale nel settore, possiamo suggerire non solo un piano di progetto, ma 'parlare la stessa lingua'

del cliente e suggerire soluzioni di sicura efficacia alle tipiche problematiche del settore F&B e consumer goods. Il successo arriva quando siamo noi a proporre la metodologia, fissare i tempi del confronto e della condivisione, e formulare la sintesi, garantendo al cliente che entro un tempo stabilito otterrà gli obiettivi fissati. (fine prima parte)

Categoria: z_Case History

Keywords: Dassault Systèmes - Focus PLM - Gruppo TeamSystem - IBM - Parallaxis - PLM - PLM Italia - PTC - Siemens - Sinfo One