



FORTUNE  
RICOstruzione  
ITALIA

# INNOVAZIONE FINANZIARIA PER IL RILANCIO DELLE IMPRESE

L'utilizzo e l'analisi dei dati, la gestione delle risorse umane, la pianificazione delle informazioni, l'innovazione a sostegno della sostenibilità e il ruolo della finanza agevolata. Ne hanno discusso Giuseppe Andreano, Cfo di Dompé; Mauro Arte, Co-founder e Coo di Datrix; Valentina Marchesini, Hr manager di Marchesini Group; Michele Poggipolini, Executive director di Poggipolini; Piergiorgio Zuffi, partner di Innova Finance

di **Giovanni Silvi**

**L'** **INTERAZIONE** delle imprese, di diverse dimensioni, con la finanza e con gli investimenti. Anche alla luce delle nuove esigenze legate all'emergenza Coronavirus. Ma anche l'utilizzo dei dati, la gestione delle risorse umane, l'innovazione al sostegno della sostenibilità e la finanza agevolata. Sono stati i temi al centro di un e-meeting del ciclo 'Ricostruzione' di Fortune Italia: 'Innovazione finanziaria per il rilancio dell'impresa'. Si sono confrontati cinque protagonisti: Giuseppe Andreano, Cfo di Dompé; Mauro Arte, co-founder e Coo di Datrix; Valentina Marchesini, Hr manager di Marchesini Group; Michele Poggipolini, Executive director di Poggipolini; Piergiorgio Zuffi, partner di Innova Finance. Il dato principale che è emerso dalla discussione è l'importanza, soprattutto in un momento di emergenza come quello che stiamo vivendo, di una governance strategica degli strumenti finanziari e degli investimenti per accelerare il processo di innovazione del tessuto produttivo.

### COME CAMBIA IL RUOLO DEL CFO

“La capacità di navigare nell'incertezza e dare ai colleghi gli strumenti per avere informazioni adeguate e rivedere i piani di azione è diventato il tema centrale”, spiega Andreano, focalizzando l'attenzione sul “grande fabbisogno informativo necessario per capire come riorganizzare l'azienda”. In questo nuovo contesto, “diventa imprescindibile la digital transformation: i progressi che in questi anni sono stati messi in campo



GIUSEPPE  
ANDREANO

Dompé



MAURO  
ARTE

Datrix



VALENTINA  
MARCHESINI

Marchesini Group

“Ho lavorato per tre anni in Google. Quando entrai nel 2006 usavano Google video, poi si sono accorti che non andava e nel 2008 hanno acquisito Youtube. **Un cambio totale di strategie che consente di correggere gli errori**”

MAURO ARTE DATRIX

alla prova dei fatti si sono rivelati non completamente adeguati e ora stiamo vivendo un'accelerazione importante. Le tecnologie per comunicare sono state le prime ad essere messe in campo per tutta l'organizzazione che ha dovuto lavorare da remoto. La rete di dati è diventata l'argomento principale. Affrontare la difficoltà di fornire le informazioni adeguate e non tutte le informazioni, che diventano troppe, è la vera sfida”. Per questo, l'intelligenza artificiale diventa importantissima: “Si deve passare dal fornire dati alla capacità di leggerli in maniera analitica, per operare in un contesto incerto e con scenari che non sappiamo come evolveranno”.

### I DATI E I SOFTWARE PER LEGGERLI

“Oggi ci sono aspetti fondamentali nella capacità di accelerare il processo di trasformazione digitale”, premette Arte, prima di sostenere che “la tecnologia deve abilitare le aziende a fare business considerando il cliente in una modalità multicanale”.

La piattaforma, dice facendo riferimento a quello che sta facendo Shopify nell'e-commerce, è decisiva: “Quello che conta è la capacità di controllare l'esecuzione dei progetti in maniera molto veloce”. Arte ricorre alla propria esperienza personale per spiegare quello che dice. “Ho lavorato per tre anni in Google. Quando entrai nel 2006 usava Google video, poi si sono accorti che non andava e nel 2008 hanno acquisito Youtube. Un cambio totale di strategie che consente di correggere gli errori e cambiare rotta rapidamente”. Allargando la sua analisi, Arte sostiene che “il vero cambiamento si è avuto con l'utilizzo del cloud: con una capacità di immagazzinare una enorme quantità di dati e con la capacità computazionale che, grazie all'intelligenza artificiale, consente di riuscire a eseguire i progetti in aziende di tutte le dimensioni”. Un approccio che “deve essere utilizzato non solo dalle aziende innovative ma anche dalle grandi aziende”.

### LO SMART WORKING NELLA NUOVA NORMALITÀ

“Parto dalle ragioni che ci hanno spinto a non ricorrere allo smart working. Pensiamo all'azienda come luogo di comunità. Non fare lo smart working mi ha dimostrato che abbiamo fatto una cosa coraggiosa ma forse abbiamo avuto ragione”, racconta Marchesini, aggiungendo un dato significativo: “Dei 1800 di-

## “La finanza agevolata ha un duplice ruolo strategico: **deve essere un supporto per le aziende driver e deve guidare le aziende che hanno bisogno di essere indirizzate, per capire dove investire**”

PIERGIORGIO ZUFFI INNOVA FINANCE

pendenti, dopo i test sierologici, solo l'8% ha dovuto fare il tampone e non abbiamo avuto casi di positività. Questo vuol dire che siamo stati capaci di educarci al rispetto delle norme facendo dell'azienda un luogo sicuro. Le persone continuando a venire al lavoro si sono mantenute sane mentalmente e fisicamente”. Guardando avanti, prosegue, “quello che vedo non è un mondo senza uffici. Ma con luoghi di aggregazione sana e luoghi in cui fare welfare. Dobbiamo iniziare a pensare a come facciamo welfare: mandare a casa delle baby sitter ci è costato caro ma non quanto lasciare a casa i nostri lavoratori. L'home working ha nascosto che non ci siamo voluti occupare dell'infanzia: genitori che hanno fatto da insegnanti, educatori, compagni di gioco”. In questo, ragiona ancora Marchesini, “vedo una discrasia forte. Il lavoro del futuro sarà più flessibile nei tempi, dovremo imparare a lavorare per obiettivi, senza i controlli, ma pensando che il luogo di lavoro è luogo di incontro e anche di scontro, che fanno crescere. Lavorando da casa solo rapporti one to one che non aiutano a crescere”. In questo senso, “l'home working è la tomba della creatività. Dobbiamo invece fare cose che restituiscano tempo”.

### INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ

Come si diventa una digital company sostenibile? “Il nostro è un percorso iniziato 10 anni fa”, racconta Poggipolini. “Siamo partiti dalla nostra eccellenza in mercato di fascia altissima ma limitato nei numeri come la Formula 1, dove fornivamo e continuavamo a fornire viti e bulloni, per passare agli aerei commerciali, un salto da volumi bassi ad altissimi volumi”. Come è stato possibile? “Abbiamo investito sui nostri processi

di produzione, conservando la forza nella velocità delle consegne che doveva rimanere tale. Abbiamo brevettato un processo sostenibile: molto più green dei competitor, lavorando con l'ingegneria interna e anche con l'open innovation, con l'obiettivo che nel percorso dalla materia prima al packaging finale si tendesse a emissioni zero”. Oggi, rivendica Poggipolini, “le emissioni sono il 30% in meno. In un nuovo stabilimento, che è una smart factory, abbiamo creato una piattaforma digitale proprietaria che possa gestire tutta la nostra linea. Siamo riusciti a farlo grazie alle competenze che si sono evolute in azienda e lavorando con i nostri partner esterni, con le startup che si sono rivelate una risorsa importantissima. Servono dati e informazioni in tempo reale, per prendere decisioni strategiche importanti. Anche nell'emergenza Covid, proprio per questo, siamo stati in grado di dare risposte adeguate”.

### LA FINANZA AGEVOLATA

Che ruolo ha e deve avere la finanza agevolata? “Il ruolo è strategico, ancora di più oggi”, risponde Zuffi. “La segmentazione delle aziende non è solo una questione di dimensione. Ci sono aziende driver che tracciano una strada nuova e andrebbero ascoltate da chi pensa gli strumenti per la finanza agevolata”, premette, riferendosi alle imprese che partecipano al panel. Poi, aggiunge, “ci sono altre aziende che hanno bisogno di uno stimolo, di capire dove andare”. Per questo, secondo Zuffi, la finanza agevolata ha “un ruolo duplice”. Per le aziende driver, che Zuffi definisce “pioniere”, la finanza agevolata “deve essere un supporto, deve aiutare a cofinanziare i progetti e a produrre ancora di più nuova economia”. Ovvero, puntualizza, “ad essere più competitive e a produrre più occupazione”. Dall'altra parte, la finanza agevolata può essere “una guida per le aziende che non hanno la stessa visione, e hanno bisogno di essere indirizzate per capire dove investire”. Zuffi parla quindi dei driver della finanza agevolata. “Sono la digitalizzazione e l'innovazione tecnologica, innanzitutto, mentre manca invece un po' l'aspetto del welfare, tutto ciò che riguarda la formazione”. In estrema sintesi, “la finanza agevolata è strategica per spingere le imprese nella direzione corretta”. ■



MICHELE  
POGGIPOLINI

Poggipolini



PIERGIORGIO  
ZUFFI

Innova Finance