

Lo stato del settore delle ICT nell'area torinese e le possibili prospettive di sviluppo per il futuro

*dal Workshop svolto a Torino, il 3 maggio 2001
presso l'Istituto Superiore Mario Boella*

1. L'obiettivo del workshop	2
2. Le aziende partecipanti	2
3. Il percorso del workshop	3
4. Una fotografia dell'area torinese nel maggio 2001	3
4.1 La valutazione delle imprese	4
4.2 Gli aspetti positivi e gli aspetti negativi	4
5.1 I fattori critici di successo	6
5.2. Un approfondimento sui fattori "Risorse Umane" e sulla "attrattività di Torino"	8
5.2.1 La "attrattività" della città	9
5.2.2 La disponibilità di risorse umane qualificate	10
6. Quali competenze diventano importanti per il futuro e dove trovarle?	11
Allegati	14

1. L'obiettivo del workshop

Il workshop si è svolto nell'ambito delle attività promosse da Torino Internazionale sullo sviluppo dell'area torinese nel campo della "New Economy".

L'incontro ha coinvolto un gruppo di aziende significative del settore delle *Information and Communication Technologies (ICT)* operanti a Torino ed è stato finalizzato a fotografare la situazione attuale delle *ICT* nell'area torinese e a comprendere, attraverso il punto di vista delle imprese partecipanti, quali possano essere le prospettive per il futuro.

In particolare, si è voluto identificare quali fattori strategici e quali interventi possano contribuire allo sviluppo dell'area torinese, nonché valutare quale possa essere il potenziale di sviluppo associato a cluster di imprese, accomunati dal possesso di competenze complementari.

Si è utilizzato Metaplan come metodo di lavoro alternativo ad interviste con le singole aziende sui temi oggetto di discussione per favorire un'ottica rivolta al territorio, piuttosto che alla realtà delle singole imprese.

2. Le aziende partecipanti

Le aziende presenti al dibattito attraverso un loro rappresentante sono state:

- 1) Byte
- 2) Cap Gemini Ernst and Young
- 3) Cerved
- 4) Consoft
- 5) Csc
- 6) Espin
- 7) Formula
- 8) Motorola
- 9) Reply
- 10) Seat Pagine Gialle
- 11) Txt e-Solutions
- 12) Vitaminic
- 13) Cerved
- 14) TI Lab.

Ulteriori informazioni sulle aziende invitate al workshop possono essere reperite nell'allegato 1, dove le imprese vengono raggruppate per categorie omogenee e dove vengono presentati alcuni dati relativi a fatturato ed a dimensioni.

Al dibattito hanno inoltre partecipato esponenti di Associazione Torino Internazionale e un membro dell'Associazione che raggruppa le imprese innovative dell'Unione Industriale di Torino. Il dibattito è stato coordinato dal Dott. Daniel Samoilovich, direttore dell'Istituto Superiore Mario Boella e dal Prof. Emilio Paolucci del Politecnico di Torino.

3. Il percorso del workshop

Il workshop si è svolto attraverso tre momenti principali:

1) la prima parte del workshop era finalizzata a tracciare una fotografia del settore delle *ICT* nell'area torinese richiedendo alle aziende di esprimere una valutazione sul loro posizionamento nel mercato e di individuare quali siano attualmente gli aspetti positivi e quelli negativi per un ulteriore sviluppo del settore e per un ulteriore radicamento delle *ICT* nell'area di Torino;

2) la seconda parte del workshop era finalizzata ad individuare i fattori critici di

suc93af7)-10(pa(uppa le seconpa l tr,e secotl ta ric Tw[A couppaz)-indè svolto at4.2lri cri)st(quaione Tor

- 1) l'elevata qualità riconosciuta al sistema della formazione universitaria presente a Torino a cui si può collegare, secondo alcuni partecipanti al dibattito, l'esistenza di un asse solido tra università e centri di ricerca;
- 2) la "evoluzione solida" del settore delle *ICT*: esiste una forte vocazione produttiva dell'area che permette che le proposte di innovazione sviluppate a Torino e provincia siano "concrete" in quanto sviluppate per soddisfare bisogni reali;
- 3) minori costi del lavoro rispetto all'area milanese, sebbene su tale tema emergano pareri discordi;
- 4) l'esistenza di una riconosciuta determinazione istituzionale – politica ad attrarre investimenti nell'area.

I seguenti aspetti vengono, invece, riconosciuti come in grado di condizionare l'ulteriore sviluppo del settore nell'area torinese:

- 1) la scarsa "attrattività" di Torino che condiziona la propensione dei neo laureati di altre città a trasferirsi nel capoluogo subalpino per motivi professionali; l'aspetto ambientale viene riconosciuto come uno dei principali fattori che condizionano il successo delle aziende del settore;
- 2) l'isolamento "logistico" di Torino dalle grandi reti dei collegamenti aerei e ferroviari: l'offerta di collegamenti internazionali da e verso lo scalo di Caselle viene riconosciuta dai partecipanti al dibattito scarsa per l'utenza di tipo business, così come l'offerta di collegamenti verso l'Europa Centrale e verso i principali centri italiani;
- 3) la domanda di servizi *ICT* espressa dalla grande industria torinese (non operante nel settore delle *ICT*), la quale è tale da indirizzare e condizionare pesantemente il tipo di tecnologia sviluppata sul territorio. Dal dibattito sembra infatti emergere che lo sviluppo del settore nell'area torinese non sia di tipo "*technology push*" e non venga guidato dalle imprese *ICT*, ma sia strettamente determinato dalla domanda di servizi *ICT* da parte della grande industria. La vicinanza dei grandi clienti se da un lato facilita la nascita di tale settore, dall'altro rischia di impedirne la crescita, vincolandone i percorsi di innovazione e limitando le risorse finanziarie disponibili;
- 4) un'eccessiva "vessatorietà" della PA, in particolare riguardo ad una troppo rigida applicazione delle norme che regolano il mercato del lavoro.

Inoltre, i partecipanti al dibattito sono stati concordi nel riconoscere alla città di avere una vocazione storica a saper creare l'innovazione, ma di non costituire un ambiente adatto a svilupparla e a farla "decollare" ("*Il seme nasce a Torino, ma spesso viene esportato*").

Questa capacità della città di saper "concepire l'innovazione" è una tendenza storica che si è manifestata in più settori, ma non si è trasferita all'*e business* e alle *ICT*, che al

E' infine interessante notare che per le imprese del settore non emerge il bisogno di un "indotto di fornitori", a testimoniare che spesso si tratta di aziende che coprono la parte "finale" della filiera del software e/o dei servizi.

5. L'analisi dei fattori critici di successo

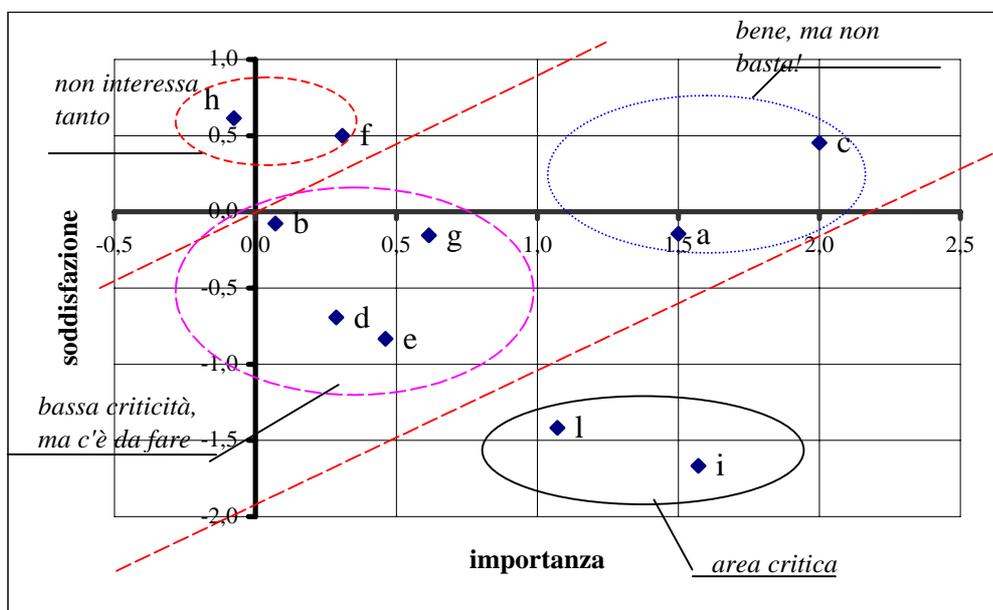
5.1 I fattori critici di successo

Nella seconda parte del dibattito è stato richiesto alle aziende di esprimere un giudizio su 10 fattori riguardo all'importanza che queste attribuiscono agli aspetti in questione nel determinare il successo del loro business e al livello di soddisfazione riguardo a tali variabili.

I fattori critici esaminati (dopo essere stati valicati dalle imprese partecipanti

- 2) esiste un secondo aggregato di fattori (disponibilità di collegamenti, attrattività dell'area torinese) riguardo cui le aziende sono concordi nel riconoscere un'importanza elevata ed un livello di soddisfazione basso relativamente all'area torinese (“*area critica*”);
- 3) esiste un terzo aggregato di fattori (disponibilità di aree per le imprese, vicinanza del mercato, risorse finanziarie ed accesso ai fondi di ricerca) a cui le imprese conferiscono importanza non particolarmente elevata e per cui comunque la soddisfazione medio – bassa induce a pensare alla necessità di un miglioramento (“*bassa criticità, ma c'è da fare*”);
- 4) esiste, infine, un quarto gruppo di fattori (vicinanza dei centri di ricerca, indotto di fornitori) a cui corrisponde un'importanza medio – bassa ed un livello di soddisfazione alto; tali variabili non sembrerebbero costituire quindi un particolare vincolo al successo nell'area torinese del settore delle ICT (“*non interessa tanto*”).

Figura 2: l'analisi dei fattori critici di successo del settore ICT.



Legenda	Fattori critici
a	infrastruttura tecnologica
b	aree per le imprese
c	HR
d	risorse finanziarie
e	accesso fondi ricerca
f	vicinanza centri ricerca
g	vicinanza mercato
h	indotto fornitori
i	trasporti
l	attrattività Torino

Riguardo al secondo gruppo di fattori emergono ulteriori considerazioni di particolare interesse:

- 1) gli ostacoli più seri allo sviluppo delle *ICT* nel torinese non derivano da problemi endogeni al settore, vale a dire da particolari aspetti tipici del mondo delle *ICT*;
- 2) il relativo isolamento di Torino dalla rete dei collegamenti e la scarsa attrattività della città rappresentano due aspetti che, pur essendo stati inizialmente dimenticati

5.2.1 La "attrattività" della città

Tra gli aspetti inerenti l'attrattività della città che i rappresentanti delle aziende leader del settore operanti a Torino reputano debbano essere mantenuti emergono:

- 1) la migliore qualità della vita (intesa principalmente come minore frenesia nella gestione dei rapporti sociali e professionali) nel capoluogo subalpino rispetto ad altri poli industriali di riferimento per il settore (ma alcuni dei presenti hanno sottolineato che Torino si trova circa al 30° posto nelle classifiche delle città più vivibili);
- 2) un'elevata determinazione di fronte alle istituzioni nell'attrarre nella zona investimenti: devono quindi essere mantenuti il supporto delle istituzioni e la concretezza delle proposte che partono da Torino.

Tra gli aspetti che dovrebbero, invece, essere eliminati emergono:

- 1) l'isolamento della città, inteso sia come difficoltà nell'offerta di trasporti adatti alle esigenze dell'utenza di tipo business, sia come isolamento culturale;
- 2) l'immagine di Torino come quella città "grigia" e "dormitorio" che in realtà non è più, ma che viene ancora percepita al di fuori della Regione;
- 3) la mentalità che rende Torino incapace di saper coltivare e di saper far crescere tra le proprie mura l'innovazione; a tal proposito, sono emersi durante il dibattito alcuni aspetti storicamente associati alla città, tra cui l'esistenza di un immobilismo (lo stereotipo del piemontese come un "*bugia nen*" sembra essere a tal proposito particolarmente esplicativo) e la presenza di una mentalità "sabauda".

Tra gli aspetti che dovrebbero essere creati o, che dovrebbero essere migliorati nel caso esistano già, emergono:

- 1) una migliore offerta di collegamenti ferroviari ed aerei unita ad una migliore ricettività di Torino in quanto a strutture alberghiere;
- 2) una maggiore apertura della città alle tendenze internazionali di riferimento per il settore; a questo aspetto sono quindi legati il miglioramento dei collegamenti con gli attori delle *ICT* di riferimento a livello mondiale, l'incrocio di diverse culture e tendenze che possano fondersi nella città in un'unica cultura (l'idea del *melting pot*) ed, infine, l'avvio di fiere e manifestazioni internazionali di settore;
- 3) avviare un marketing di Torino che sappia valorizzare la città al di fuori della regione e che permetta a chi di Torino non è di poterla apprezzare quanto la apprezza un torinese di adozione o di nascita;
- 4) consolidare l'esperienza degli incubatori di imprese e migliorare la disponibilità di *venture capital*.

Alla luce delle precedenti considerazioni emerge come la scarsa attrattività dell'area torinese sia principalmente legata ad una questione di marketing del territorio, piuttosto che ad un problema "di sostanza". La maggior parte delle imprese partecipanti al dibattito sembra, infatti, concorde nel sostenere l'elevata qualità della vita come uno dei vantaggi della città e l'immagine negativa come uno dei principali punti di debolezza.

La tabella 2 riporta una elaborazione degli elementi evidenziati dai partecipanti.

Tabella 2: un'analisi *keep – drop – create* per il fattore "attrattività di Torino"

<i>Keep (da mantenere)</i>	<i>Drop (da eliminare)</i>	<i>Create (da creare/migliorare)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • La migliore qualità della vita; • la determinazione per attrarre investimenti ed il rapporto con istituzioni. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'isolamento della città (il problema dei collegamenti); • l'immagine; • la mentalità. 	<ul style="list-style-type: none"> • Una migliore offerta di collegamenti aerei e ferroviari; • un "melting pot"; • un marketing di Torino; • una maggior disponibilità di venture capital.

- 1) l'avvicinamento del sistema universitario al mondo del lavoro, attraverso un programma di incremento dei rapporti tra gli atenei e le imprese che comprenda, ad esempio, corsi universitari gestiti dalle aziende, la riconversione delle lauree deboli;
- 2) una maggior tendenza all'internazionalizzazione attraverso una miglior preparazione linguistica e favorendo le opportunità di studio e di lavoro all'estero;
- 3) una formazione più imprenditoriale,
- 4) la creazione di "scuole di eccellenza" su singoli temi di "frontiera".

Un altro aspetto di particolare interesse che è emerso dal dibattito riguarda l'esistenza nel territorio di una tendenza monoculturale da parte dell'offerta di lavoro che non permette un perfetto *matching* tra i *desiderata* dei neo laureati e le competenze che le imprese ricercano. In particolare, manca un mix elevato di opportunità di lavoro per i neo laureati più "brillanti" e manca, inoltre, dal punto di vista delle imprese un "mercato" con cui coprire tutte le necessità.

La tabella 3 riporta una elaborazione degli elementi evidenziati dai partecipanti.

Tabella 3: L'elaborazione dei risultati dell'analisi *keep – drop – create* per il fattore "*Risorse Umane*"

<i>Keep (da mantenere)</i>	<i>Drop (da eliminare)</i>	<i>Create (da creare/migliorare)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • L'elevata qualità della formazione universitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • La "fuga" dei cervelli; • la cultura del posto fisso di lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • L'avvicinamento del sistema universitario al mondo del lavoro; • una maggior tendenza all'internazionalizzazione; • una formazione più imprenditoriale; • le scuole di eccellenza.

6. Quali competenze diventano importanti per il futuro e dove trovarle?

Nella parte finale del dibattito è stato richiesto alle imprese di individuare quali competenze diventeranno importanti da ora fino ai tre prossimi anni e dove queste si attendono di trovarle.

La tabella 4 riporta i risultati di tali analisi suddividendo le competenze in metodologie, in conoscenze tecnologiche, in competenze di prodotto e di mercato e, infine, in competenze di processo e le aree di riferimento tra mercato locale, mercato nazionale e mercato internazionale.

Tabella 4: un'analisi delle competenze necessarie per il futuro nel settore *ICT* e della loro reperibilità

	<i>A Torino</i>	<i>In Italia</i>	<i>All'estero</i>
Competenze metodologiche	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Business consultants.</i> 		<ul style="list-style-type: none"> • Cultura internazionale; • Metodi di <i>outsourcing</i>; • Metodi gestionali.
Competenze tecnologiche	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologie per servizi su rete mobili; • Partner per la ricerca tecnologica; • Tecnologie sw; • Connettività estesa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologie <i>peer to peer</i>; • Tecnologie Internet; • Tecnologie di riconoscimento immagine 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Software vendor</i>; • Prodotti innovativi;
Competenze di prodotto / mercato	<ul style="list-style-type: none"> • Partner per lo sviluppo di nuovi prodotti; 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesso ai nuovi mercati; • Partner per lo sviluppo di nuovi prodotti; • Analisi dei bisogni del "consumatore connesso" 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesso ai nuovi mercati;
Competenze di processo (Industry specific)	<ul style="list-style-type: none"> • Partner industriali internazionali; • Conoscenza dei processi su mercati specifici; • Processi di distribuzione delle merci. 		

Da un'analisi della tabella emerge come le imprese leader del settore si attendono di reperire nell'area torinese le competenze di processo legate al mondo della grande industria ben radicata a Torino e partner internazionali operanti nella città o, ancora, competenze per l'accesso alle nuove tecnologie.

Le competenze che le aziende non reputano di poter trovare a Torino ineriscono principalmente a bisogni tecnologici (reperibili sul mercato nazionale), a cambiamenti di mentalità e a nuove metodologie per la gestione dei processi (si reputa di reperire all'estero questi ultimi due fattori).

Le aspettative di esaudire i fabbisogni tecnologici tipici del settore delle *ICT* attraverso il ricorso ai mercati internazionali appaiono in linea con la scarsa matrice piemontese ed italiana all'innovazione relativa a tali *assets*. Al sistema industriale torinese viene, infatti, riconosciuta una tendenza "a saper adattare, ma non a creare".

Ringraziamenti ai partecipanti

Si esprime il più vivo ringraziamento ai partecipanti all'incontro, per la qualità del loro contributo e per il tempo dedicato.

Allegati

Allegato 1

Nella tabella che segue vengono riportate le aziende invitate al workshop, indicando quelle che attraverso i rispettivi rappresentanti hanno effettivamente partecipato al dibattito.

Tabella 1: le aziende partecipanti al workshop

<i>Aziende ed Enti invitati</i>	<i>Rappresentanti</i>	<i>Partecipazione ai lavori</i>
Accenture	Ing. Renato Dedonatis	No
Atlanet	Ing. Franco Gianolio	No
Byte	Ing. Franco Mantovani	Si
Cap Gemini Ernst Young	Ing. Giorgio Bassi	Si
Consoft	Dott. Andrea Giacardi	Si
CSC	Ing. Ezio Arni	Si
Espin	Ing. Giorgio Vacca / Ing. Franco Fusignani	Si
Formula	Dott. Daniele Livio	Si
Motorola	Ing. Carlo Ajmar	Si
Reply	Ing. Tatiana Rizzante	Si
Seat Pagine Gialle	Ing. Paolo Gonano	Si
Tnt Traco	Ing. Giuseppe Smeriglio	No
Txt e - solutions	Ing. Nello Pepe	Si
Vitaminic	Ing. Vittorio Bertola	Si
Stm	Ing. Raimondo Paletto	No
Cerved	Ing. Enrico Salza	Si
Tilab	Ing. Giancarlo Pirani	Si
<i>Enti:</i>		
Associazione Torino Internazionale	Dott. Gabriele Orlandi	Si
Associazione Torino Internazionale	Dott. Paolo Verri	Si

Allegato 2

Viene di seguito riportata una classificazione delle aziende partecipanti al dibattito per settore di attività; vengono inoltre presentati alcuni dati su fatturato e dimensione.

Tabella 2: alcune informazioni sulle aziende partecipanti al dibattito

<i>Aziende ed Enti invitati</i>	<i>Settori di attività</i>	<i>Fatturato (ordini di grandezza)</i>	<i>Numero addetti</i>
Accenture	Consulenza		
Cap Gemini Ernst Young	Consulenza		
CSC	Consulenza		
Reply	Consulenza		
Seat Pagine Gialle	Servizi		
Cerved	Servizi		
Espin	Software/servizi		
Byte	Software		
Consoft	Software		
Formula	Software		
Txt e - solutions	Software		
Vitaminic	Software		
Motorola	Tlc/software		
Atlanet	Tlc		
Stm	hardware		
Tnt Traco	Logistica		
Tilab	ricerca		