



APPROFONDIMENTO

LEAN DIGITAL LA RIVOLUZIONE È ADESSO

A CURA DI MICHELE BONFIGLIOLI

Cosa significa innovare? E perché le imprese devono farlo? Sono i due interrogativi che ogni imprenditore dovrebbe porsi prima di intraprendere un qualsiasi percorso di digitalizzazione. Mio padre, Romano Bonfiglioli, se li pose oltre vent'anni fa, quando mandò alle stampe il primo testo scritto da un italiano sul *Lean Thinking*. Era la vigilia dell'introduzione dell'euro, l'Italia era una potenza economica e il *Lean Thinking* era considerato uno degli strumenti che avrebbe permesso alle aziende di affrontare le sfide del nuovo millennio. Da allora molte imprese italiane hanno scelto la via dell'innovazione, avviando processi di riorganizzazione che hanno contribuito a modernizzare il mondo del lavoro. Tuttavia, non si può dire lo

stesso del Sistema Paese, dove le eccellenze si alternano ancora ad inefficienze e pesanti ritardi. A qualche anno di distanza, sono tornato a pormi le stesse domande, e nel libro "*Lean Digital, la via italiana alla fabbrica 5G*" ho provato a raccontare, attraverso una serie di casi concreti, perché digitalizzazione e tecnologie abilitanti rappresentano una nuova, grande opportunità di crescita.

Negli ultimi anni, considerare la digitalizzazione come parte della strategia aziendale ha consentito alle organizzazioni di tutto il mondo, in particolare quelle del settore manifatturiero, di reinventare il proprio modello di business. In Italia, l'applicazione

delle nuove tecnologie indicate nel Piano Nazionale Industria 4.0 come **Industrial internet, Big Data e Analytics, Horizontal and Vertical Integration e Intelligenza Artificiale** hanno prodotto in breve tempo risultati straordinari, generando integrazione sia a livello verticale – nel rapporto uomo-macchina – sia a livello orizzontale, nella supply chain.

Ma la corsa alla digitalizzazione non è stata una via comune a tutte le aziende. Tale percorso si è infatti scontrato con le dinamiche tradizionali che non tutte le realtà sono disposte o pronte ad abbandonare. Si tratta quindi di una sfida culturale: per raggiungere miglioramenti di processo e di prodotto è prima di tutto necessario che le imprese mettano in discussione la propria struttura e si aprano a una visione che permetta di accantonare attività tecniche e ripetitive in favore di competenze sempre più relazionali. La digitalizzazione, infatti, non punta a escludere le capacità degli individui ma a riformularle in una chiave flessibile e predisposta al rinnovamento.

Oggi, l'emergenza pandemica causata dal Covid-19 dimostra come il riassetto dell'intero sistema organizzativo non sia più rimandabile. Durante i lockdown, le piccole e medie imprese

italiane hanno subito una perdita di fatturato considerevole che ha inciso in maniera profonda sulla situazione economica del Paese. L'emergenza sanitaria e le restrizioni adoperate dai governi di tutto il mondo hanno inoltre contribuito alla svolta digitale dei consumatori tanto da spingere PMI, piccoli commercianti e negozi di quartiere a familiarizzare con i canali di e-commerce e ricorrere a nuove forme di pagamento.

Allo stesso tempo, le imprese in cui la digital transformation era entrata a tutti i livelli e in tutti i reparti, sono riuscite a tener testa ai lockdown senza riportare perdite: la possibilità di gestire a distanza le attività, di raccogliere ed elaborare in tempo reale i dati, di essere interconnessi all'interno e all'esterno del perimetro aziendale, ha permesso loro di cambiare rapidamente le strategie di business, diversificare le attività, rispondere ai bisogni dei clienti e consumatori. Nonché garantire al personale continuità di occupazione e condizioni di lavoro in sicurezza.

La trasformazione digitale rappresenta dunque una grande opportunità per chi saprà reinventare il proprio modello di business e cogliere il massimo dalle tecnologie abilitanti arrivate oggi a un rassicurante livello di maturità e affidabilità. Non sarà però comune a tutte le aziende, perché per procedere in questo percorso sono necessari processi solidi e affidabili (come il *Lean Thinking* promette) e una visione dove porre le capacità dell'uomo al centro dell'impresa.

Michele Bonfiglioli Umberto Mirani



La via italiana
alla fabbrica 5G

**LEAN
DIGITAL**

a cura di Maria Cristina Origlia

guerinNEXT

LEAN DIGITAL (edizioni Guerini Next)

Un saggio di largo respiro sulle opportunità del connubio tra il pensiero lean e la rivoluzione digitale 4.0, raccontato da una delle esperienze più interessanti di continuità aziendale nel nostro Paese, Bonfiglioli Consulting, radicata in Italia e proiettata verso la crescita all'estero. Dopo una prima parte, volta a illustrare i cambiamenti macro economici degli ultimi vent'anni e le sfide che attendono le imprese, il saggio spiega come il mondo produttivo italiano possa recuperare efficienza e competitività, attraverso anche 6 casi di successo. Secondo il Modello Bonfiglioli Consulting, progettare la trasformazione 4.0 significa, innanzitutto, saper scegliere le tecnologie abilitanti funzionali alle aziende e, poi, innestarle a servizio del business e del valore per il cliente su processi robusti, flessibili e snelli. Il rischio, altrimenti, è quello di finire per digitalizzare anche gli sprechi.