

Michele Bonfiglioli: il sistema produttivo italiano sta vincendo la sfida con l'innovazione

Così l'industria diventerà 5.0

Con l'IA si passa dall'approccio reattivo al predittivo

DI CARLO VALENTINI

«Non mi piace cercare alibi esterni alla mancanza di competitività anche se la burocrazia italiana non è certo amica delle aziende. In realtà i primi ostacoli sono all'interno delle aziende: mancanza di competenze, strategia nebulosa e piani di implementazione deboli e improvvisati. Ma nel complesso il sistema produttivo italiano sta vincendo la sfida con l'innovazione»: **Michele Bonfiglioli** laurea in Ingegneria gestionale a Bologna e diploma in Business administration a Berkeley, poi ricercatore in Manufacturing engineering a Nottingham, dal 2009 è ad della società di famiglia, Bonfiglioli Consulting, fondata nel 1973, presente in 40 Paesi con cento collaboratori che promuovono cultura d'impresa, formazione e progettazione di Industria 4.0. Ha realizzato anche un luogo in cui è riprodotta in miniatura la realtà aziendale, con linee produttive, area uffici e soluzioni di digitalizzazione, che permettono di testare il miglioramento delle performance aziendali sulla base delle soluzioni proposte. Egli è quindi un profondo conoscitore della realtà imprenditoriale italiana. È anche nel board di Confindustria Emilia.

Domanda. In che modo governare con efficacia il cambiamento in azienda?

Risposta. Il tema del cambiamento è il più complesso

che si possa affrontare: tutte le persone sono in qualche misura resistenti al cambiamento e preferiscono rimanere nella propria zona di comfort. Per governare il cambiamento è necessario trovare e comunicare ragioni forti per accettarlo, identificare dei leader che siano entusiasti e che abbraccino con energia il mutamento. Sono poi passaggi ugualmente importanti celebrare i primi risultati e fare il neces-

La trasformazione digitale sta avendo un profondo impatto, in particolare sulle aziende del settore delle macchine industriali

sario fine tuning organizzativo per rendere stabili le nuove condizioni.

D. Come stanno vivendo le imprese questo periodo turbolento, tra crisi energetica, inflazione e tensioni internazionali?

R. Come ogni periodo di crisi, anche questo fa emergere le aziende che sono più flessibili e rapide nell'adattamento alle nuove condizioni, a patto ovviamente che abbiano i fondamentali in ordine. La manifattura italiana gode di straordinaria vitalità e spirito di adattamento e non mancano gli esempi di aziende e a volte di intere filiere che hanno saputo interpretare il periodo cogliendo addirittura opportunità insperate. Più di quanto si fosse previsto le aziende sono riuscite a nuotare nel mare agitato della crisi e di questa forza della nostra imprendito-

ria dovremmo andare orgogliosi.

D. Si sta lavorando all'Industria 4.0 però già albeggia l'Industria 5.0.

R. È vero. Il fatto è che oggi i cambiamenti avvengono a una velocità impressionante. Le caratteristiche che avrà l'Industria 5.0? Dovrà poggiarsi su due architravi fondamentali: continuo monitoraggio dei flussi con ripulitura dagli sprechi (cancellare tutto ciò che utilizza risorse senza aggiungere valore per il cliente) e integrazione digitale dei dati. Queste due direttive devono guidare nel costruire e organizzare le scelte produttive per cogliere al massimo le potenzialità di connettività che l'ambiente 5G può garantire.

D. A che punto è la digitalizzazione delle imprese?

R. A buon punto ma soprattutto è essenziale. La trasformazione digitale sta avendo un profondo impatto, in particolare sulle aziende del settore delle macchine industriali. Lungo tutti gli step della catena del valore, essa apre nuove opportunità per sviluppare e offrire ai clienti prodotti e servizi sempre più customizzati e innovativi. La digitalizzazione delle macchine installate e le possibilità di connessione e di trasferimento e analisi dati, permette di individuare nuovi modelli di business non più centrati sulla macchina in sé, ma sul concetto di equipment-as-a-service, aprendo alle aziende nuove possibilità di ricavi in sinergia con le esigenze operative del cliente.

D. In che modo l'Intelligenza Artificiale cambierà il mondo produttivo?

R. Il tema è complesso. Si potrebbe riassumere nel cambio di paradigma: si passerà da un approccio reattivo a uno predittivo. Quando si affronta un fenomeno (un guasto, un problema di qualità, una pianificazione non soddisfacente) l'approccio tradizionale parte dall'analisi degli accadimenti passati per trovare un nuovo assetto; tramite l'intelligenza artificiale si potrà contare su modelli predittivi di comportamenti futuri, dando risposte e soluzioni che consentono di evitare di arrivare all'errore.

D. È ancora possibile una gestione familiare di una media impresa?

R. Assolutamente sì, a patto che siano chiari e separati i driver che regolano i vari rapporti familiari. Se in famiglia va privilegiata l'armonia, nella gestione del patrimonio abbiamo un tema di equità mentre nella gestione aziendale bisogna perseguire la meritocrazia. Questo aspetto è cruciale per garantire il successo aziendale e deve essere considerato quando si scelgono le persone che andranno a guidare l'impresa.

D. Conclusa l'emergenza sanitaria, che cosa chiedono ora gli imprenditori a una società di consulenza?

R. Chiedono un approccio pratico orientato ai risultati. Il tema è sempre quello di portare risultati tangibili e verificabili insieme alla crescita delle persone e delle competenze. Se vogliamo trovare una diffe-

renza col passato è che adesso l'orizzonte di riferimento è sicuramente più breve.

D. Perché affiancare alla consulenza una scuola che riproduce un'impresa in miniatura?

R. Per implementare un tipo di approccio pragmatico, la teoria va bene ma bisogna anche fare e sperimentare. Il messaggio che lanciamo con la scuola è: il cambiamento è generato dalle idee ma il successo dipende dal loro sviluppo e dall'impatto che queste hanno sulla situazione di partenza. Poi c'è la possibilità dell'apprendimento esperienziale.

D. L'apprendimento esperienziale?

R. L'apprendimento esperienziale è l'idea secondo la quale le nuove conoscenze sono generate attraverso le nostre continue interazioni con il mondo che ci circonda, di conseguenza la comprensione dei fenomeni e l'acquisizione di nuove competenze, ovvero l'apprendimento, è un prodotto inevitabile dell'esperienza. Questa teoria è diversa dalle teorie più classiche dell'apprendimento cognitivo, in quanto si fonda su un approccio più olistico, ovvero considera il ruolo che tutte le nostre esperienze svolgono nel nostro apprendimento, comprese le nostre emozioni e i fattori ambientali.

D. Quali sono le figure professionali più richieste dalle imprese manifatturiere?

R. Ingegneri in genere, meglio se con competenze informatiche.

© Riproduzione riservata

UNA DELEGAZIONE GENOVESE, CON TOTI E BUCCI, HA INCONTRATO I VERTICI DI HAPAG-LLOYD

Sinergia tra i porti di Genova e di Amburgo

I due scali sono tra i più importanti in Europa per l'economia e il commercio

DI FILIPPO MERLI

Due città portuali. Due scali che rappresentano la storia, il viaggio, la poesia, la musica, l'economia, l'industria, il commercio. Con una differenza: Genova si affaccia sul mare, mentre Amburgo dista 100 chilometri dalle coste del Mare del Nord. E il suo scalo si trova sul fiume Elba. Una disuguaglianza tra tante analogie e sinergie che il capoluogo della Liguria e la seconda metropoli più popolosa della Germania hanno definito durante una visita delle autorità genovesi ad Amburgo.

La delegazione che la scorsa settimana ha raggiunto la città tedesca era composta dal governatore di centrodestra della Liguria,

Giovanni Toti, dal sindaco di Genova, **Marco Bucci**, che fa parte della medesima area politica, e il presidente dell'Autorità portuale di sistema del Mar Ligure occidentale, **Paolo Emilio Signorini**.

I tre, durante la tappa amburghese, hanno incontrato i vertici di Hapag-Lloyd, il colosso tedesco della crocieristica e dei trasporti navali. La visita è stata dedicata a stringere i rapporti tra uno dei principali porti del Northern Range tedesco e terzo scalo marittimo in Europa per traffici dopo Rotterdam e Anversa e il sistema portuale occidentale della Liguria.

In primo luogo, Toti, Bucci e Signorini hanno incontrato il sindaco di Amburgo, **Peter Tschentscher**,

con cui sono stati approfonditi diversi temi relativi alla portualità, alla concorrenza, ai mercati cinesi e in particolare il tema ambientale, su cui tutti i porti d'Europa devono lavorare insieme verso la transizione e verso la sostenibilità e di cui Genova vuol essere capofila. Tschentscher, città che è azionista di maggioranza di Hapag Lloyd, ha approfondito i rapporti commerciali tra il porto di Genova e la municipalità.

La visita è proseguita con un secondo incontro nel quartier generale di Hapag Lloyd, che ha acquisito un'importante partecipazione nel gruppo Spinelli, il secondo terminalista del porto di Genova per volumi movimentati. Alla società, rappresentata dal ceo

Rolf Habben Jansen, le istituzioni genovesi e liguri hanno illustrato l'importante e articolato piano di investimenti sul porto di Genova a partire dalle infrastrutture e in particolare dalla nuova diga foranea al Terzo valico, per garantire che la competitività del porto di Genova continuerà a crescere e auspicando ulteriori nuove collaborazioni.

C'è un numero che ruota attorno a tutto: 27 miliardi di euro. È il valore del bilancio della municipalità di Amburgo. «Sommando la Regione e il Comune di Genova non arriviamo nemmeno alla metà di quella cifra», ha detto Toti. Da Amburgo, Genova può imparare. E viceversa.

© Riproduzione riservata