

«La digitalizzazione non è dietro l'angolo»

Michele Bonfiglioli: «Tecnologie da valutare caso per caso. Tutto e subito è molto pericoloso»

Da filosofia gestionale e manageriale, il *lean manufacturing*, la produzione snella che abbatte gli sprechi del 30%, diventa tecnologia con Industria 4.0. La diffusione dell'approccio *lean* in Italia è iniziata 20 anni fa a Casalecchio di Reno, dove Bonfiglioli Consulting opera dal 1973 e oggi prosegue con Michele Bonfiglioli, dopo il passaggio generazionale e un mercato che ha superato i confini: 7 milioni di euro, per il 60% in Italia (un terzo del quale in Emilia-Romagna), il 40% all'estero, soprattutto in Germania (15%) e la partnership con la rete di consulenza internazionale Cordenace. Dalle risposte di Bonfiglioli emerge grande interesse ma altrettanta prudenza, con qualche punta di scetticismo.

Industria 4.0 è una opportunità o una rivoluzione che vi travolgerà?

«La ragione del grande successo dell'approccio *lean* sta nella semplicità e nella chiarezza dei concetti. Perciò credo che continuerà a lungo. Industry 4.0 ha in comune la continua ricerca degli sprechi: applicata con giudizio, moltiplicherà gli effetti

della *lean*. Si parla molto di questo trend, ma c'è anche tanta confusione».

Uno degli effetti più temuti riguarda l'occupazione. Ma anche il *lean*, per accrescere la produttività e ridurre i costi industriali, determina certamente riduzioni di personale.

«Siamo molto attenti alle persone, ma a volte le situazioni sono talmente critiche che alcune scelte dolorose vanno compiute. Le persone saranno sempre necessarie, perché i prodotti e i modelli di business sono sempre più complessi. Solo le organizzazioni con persone motivate e formate potranno soddisfare la domanda di clienti sempre più esigenti e impazienti».

In effetti attribuite le inefficienze alla carenza di formazione, non all'eccesso di manodopera.

«La conoscenza e l'apprendimento continuo sono la base per restare sul mercato del lavoro. La nostra pensione sta in quello che sappiamo: finché conosceremo e sapremo fare qualcosa di

innovativo, troveremo sempre nuove occasioni di lavoro. Abbiamo messo in pratica nella nostra Lean Factory School questo

concetto: imparare facendo».

Un sondaggio di Roland Berger sulla strategia industriale 4.0, condotto fra 250 top manager per il Forum economico italo-tedesco, sostiene che l'industria italiana è meno pronta a questa ulteriore innovazione ma potrebbe riceve-

re un grande impulso dalla partnership con l'industria tedesca.

«L'industria italiana è estremamente capace ad adattarsi ai cambiamenti, perché ha fatto della flessibilità e della velocità la propria forza. Vedo tanto fermento e voglia di sperimentare,

ma è bene evitare facili entusiasmi rincorrendo le mode del momento. Ogni azienda deve capire quali tecnologie implementare. Fare tutto e subito può essere pericoloso».

La stessa ricerca ritiene che gli effetti sull'occupazione saranno assorbiti, con un saldo positivo nell'arco di 20 anni. Chi sopravviverà, potrà consolarsi...

«È assai difficile prevedere cosa succederà nel 2035. Pensiamo al commercio elettronico: se ne parla dalla fine degli anni '90, ma è realtà quotidiana solo da pochi anni. Sarà così anche stavolta, prima che la digitalizzazione delle imprese divenga un fenomeno diffuso».

All'Emilia-Romagna basterà rafforzare la partnership con la Germania?

«In regione facciamo il 20% del fatturato. I nostri clienti hanno bisogno di risposte globali e per assecondarli dobbiamo esportare modelli organizzativi in ogni parte del globo. Stiamo già valutando la presenza diretta in India, Brasile e Vietnam. Per ora è un progetto...».

Angelo Ciancarella

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Sul sito

Tutti gli articoli e le analisi si possono condividere e commentare sul sito corrieredibologna.it

Occupati e competitività in Europa

2 - PRODUTTIVITÀ STORICA

Produttività storica osservata nel 2000-2015

Include automatizzazione, *lean* manufact., etc.

3 - STORICA PERDITA DI PRODUTTIVITÀ

Chiusura delle fabbriche e nessun ulteriore investimento per via della perdita di competitività

4 - RAMP UP INDUSTRIA 4.0

Progressiva introduzione di soluzioni dell'industria 4.0

nell'assetto attuale (fino al 50% nel 2035)

Include automatizzazione, *smart* machines, digitalizzazione, etc.

5 - RICOLLOCAZIONE/MANTENIMENTO

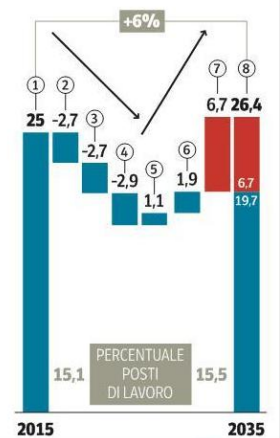
Mantenimento delle fabbriche grazie alla riacquistata competitività. Riallocazione delle attività sulla base i nuovi modelli di business i 4.0

6 - NUOVE ATTIVITÀ INDUSTRIALI

Re-investimento del capitale risparmiato e nuovi profitti in nuovi prodotti industriali, macchinari (piattaforme con *startups*/scale ups ecosystem)

7 - NUOVI SERVIZI

Re-investimento del capitale risparmiato in nuovi servizi e iniziative (*start-up*, scale ups)



Fonte: Roland Berger

centimetr

