

La Fabbrica del futuro

E' ormai trascorso qualche giorno dalla chiusura dell'evento FUTURUM organizzato dal gruppo giovani di Federmanager all'interno dell'Allianz Stadium di Torino; una location eccellente degna di ospitare altrettanto eccellenti giovani manager. E' stata una giornata intensa e ricca di spunti che ha evidenziato non solo quanto il mondo della digitalizzazione e dell'innovazione stia prendendo piede all'interno delle imprese italiane, ma anche quanto i nostri giovani manager siano al passo con la trasformazione in essere, nonostante le difficoltà del nostro Paese sul tema.

Non è mancata infatti la classica domanda sull'Europa. Ebbene, è ormai noto che la digitalizzazione sta mettendo tutte le aziende della filiera italiana di fronte a nuove grandi sfide, soprattutto se calata all'interno del perimetro Europeo. Il nostro Paese soffre principalmente di mancanza di velocità verso il cambiamento e non sta al passo con il resto dei Paesi Europei in termini di produttività.

A tal proposito, la vera molla per far ripartire lo sviluppo del nostro Paese sta nella definizione di nuovi e più attuali orizzonti politici capaci di offrire ai cittadini traguardi credibili e condivisi. In due parole: *Globalizzazione* ed *Innovazione* come opportunità da sfruttare e non minacce. Per le nostre imprese questo significa un cambiamento profondo non solo in termini di competenze, ma anche sotto il profilo organizzativo e manageriale con un importante rilievo circa la cultura aziendale. Creare il consenso dei cittadini, così come dei propri collaboratori è compito dei nuovi leaders.

Un altro aspetto fondamentale da tenere in considerazione è la posizione delle piccole e medie imprese italiane. La maturità digitale, ormai diffusa in quasi tutte le realtà produttive, dovrà essere prima di tutto allineata agli obiettivi di business di ogni impresa ed in modo particolare per le piccole e medie imprese, ripensando processi e

modelli organizzativi nel difficile equilibrio tra sostenibilità, gestione operativa, miglioramento continuo e innovazione.

Sulla fabbrica del futuro sono già tanti gli scritti e gli interventi fatti. La logica di porre l'uomo al centro in un contesto di fabbrica è senz'altro una originale e quanto mai attuale aggiunta che mi permetto di definire appropriata riguardo i nuovi paradigmi.

Nel gruppo FCA, di cui faccio parte, con il nostro metodo di produzione World Class Manufacturing abbiamo definito come principio fondamentale il fatto che le persone, e NON la tecnologia, sono la chiave per il successo e sono parte centrale, cuore delle nostre fabbriche, cui mi permetto di aggiungere per via di un mercato sempre più esigente e competitivo, concetti quali velocità e semplicità. La tecnologia diventa quindi un alleato fondamentale per perseguire questi obiettivi: non è un fine, ma un mezzo, uno strumento ulteriore nelle mani degli uomini attraverso cui semplificare i nostri metodi industriali tutti, nonché decisionali con una raccolta dati rapida e precisa, e velocizzare quindi i processi esecutivi.

Bisogna inoltre tenere a mente che le nostre fabbriche, che senza dubbio stanno vivendo un'innovazione tecnologica senza precedenti, rimangono un luogo di interazione fra uomini, materiali e mezzi, i cui processi generano intrinsecamente sprechi e perdite. La tecnologia ancorché digitale non può essere considerata il mezzo attraverso cui improvvisamente risolvere quei problemi con cui ci siamo trovati a lottare da sempre. Anzi, se introdotta indiscriminatamente e senza aver creato consapevolezza nelle persone può dar luogo alla cosiddetta "digitalizzazione delle perdite", con conseguenze opposte e devastanti per la nostra competitività.

La tecnologia da sola non risolve i problemi. Digitalizzare deve significare accelerare quello che sappiamo già fare e che ci siamo allenati a fare bene.

Le condizioni per poter realmente beneficiare dei vantaggi dell'Industria 4.0 (aumento della produttività, flessibilità, velocità, qualità) sono quindi organizzative e culturali, pertanto: Formazione e Leadership.

Il ruolo del management diventa quello di individuare la tecnologia che più si addice al proprio business, governare l'innovazione, coinvolgere le persone nell'implementazione del cambiamento e, specialmente, supportarle per poter sviluppare le proprie competenze e poter quindi utilizzare appieno i nuovi strumenti a propria disposizione.

I Leaders di oggi devono avere molte delle caratteristiche del filosofo-ideatore e creativo-realizzatore capace di cambiare l'ordine delle cose. Nell'anno che celebra la ricorrenza del cinquecentenario della morte di Leonardo, non vi è male citarlo quale buon esempio : saggio, adattabile, sperimentatore e capace di rivedere e migliorare le proprie e le altrui creazioni e di spaziare, innovando, nei diversi campi della conoscenza. In buona sostanza servono leaders coraggiosi, competenti e creativi. Leaders che dovranno porsi come guida e punto di riferimento, ma soprattutto generare consenso tramite l'esempio e il dialogo. Solo generando fiducia nei propri "followers" riusciranno infatti a creare la cultura della fabbrica del futuro ponendo l'uomo al centro di questa evoluzione.

I manager di oggi, che mi permetto licenza di definire come i nuovi leaders, pertanto, dovranno essere in grado di gestire lo scenario industriale in continua evoluzione avvalendosi di capacità di performance, analisi e decisione estremamente superiori.

Durante l'evento FUTURUM Italy ho avuto modo di incontrare giovani che hanno dimostrato, tutti, non solo di avere molte delle caratteristiche dei leaders sopra descritte, ma anche alcune qualità in comune, tra cui la versatilità e la resilienza. Non si

è potuto fare a meno di notare infatti la varietà e la profondità di esperienze professionali ed internazionali di ognuno di loro. Lo spirito giusto e l'interculturalità, di cui hanno mostrato essere paladini, li rende capaci di affrontare il cambiamento che si trovano quotidianamente di fronte.

Un cambiamento che coinvolgerà tutti, comprese le piccole e medie imprese del nostro Paese. Le grandi imprese pertanto dovranno, oltre ad esprimere valore per il Paese nel fare da apripista, contribuire alla managerializzazione delle PMI per garantire un approccio intelligente verso le nuove sfide tecnologiche e governare in modo proprio l'innovazione nelle fabbriche del futuro. In fabbrica tutto ciò che si fa si misura e tutto ciò che viene misurato dà luogo al fare del giorno dopo. Misurare il cambiamento con indicatori semplici e fortemente legati alle attività di fabbrica, nonché visibili a tutti, può essere la ciliegina sulla torta per mettere ancora una volta l'uomo al centro dei cambiamenti che auspico proficui e produttivi.

Bisogna pensare a miglioramenti esponenziali, e non solo a quelli marginali. Mettere in discussione tutto. Cambiare prospettiva e punto di vista, e puntare sulla creatività e sull'innovazione. Sono convinto che lo spirito dei nostri giovani manager sia quello giusto per competere al meglio sia nazionalmente che internazionalmente. Ed è per questo che voglio sinceramente congratularmi con loro che ritengo essere una grande speranza per il futuro del nostro Paese.



