

giovedì 5 maggio 2016

## Il Modello Toyota "spiegato" a Brescia: l'innovazione che crea nuove professioni alimenta i processi produttivi del futuro

05/05/2016



Toshio Horikiri

Toshio Horikiri, fra i massimi esperti mondiali del Toyota Production System e attualmente managing director del Toyota Management Institute, per la prima volta in Italia, ha spiegato i segreti dell'innovazione. «Esistono fondamentalmente due modelli di innovazione, incrementale e radicale. L'innovazione incrementale aggiunge caratteristiche e funzionalità in modo progressivo e continuativo a prodotti esistenti per mantenerli sul mercato. Un esempio è l'arricchimento progressivo delle dotazioni di dispositivi di sicurezza che Toyota fornisce sui propri veicoli e che cambia il modo di guidare (impatto sociale). L'innovazione radicale, invece, crea una discontinuità secca rispetto ai paradigmi precedenti anche in termini di prestazioni».

Un esempio è certamente la

macchina ibrida (Prius) che ha rivoluzionato il mercato dell'auto e le abitudini di guida in un settore comunque maturo. «Molte aziende - sempre secondo Horikiri - applicano solo un modello di innovazione, mentre il successo di Toyota nasce dalla strategia di applicarli entrambi».

Horikiri, che ha avuto un ruolo centrale nello sviluppo di Toyota nel Sud-Est asiatico, in Australia, Nuova Zelanda, Sud Africa, Formosa e Cina, è intervenuto a Brescia in occasione del convegno "Innovazione e azione: far crescere ciò che ancora non si conosce" organizzato dalle società di consulenza Vitale Novello Zane & Co. e Considi.

Horikiri ha sottolineato come la tecnologia sia un driver imprescindibile per fare e restare nel business. «Toyota oggi considera l'Intelligenza Artificiale tra le tecnologie più promettenti e a maggior impatto sociale futuro. L'Intelligenza Artificiale è il principale driver per evolvere i siti produttivi verso il 4.0 e nel contempo innovare le auto del futuro. Per Toyota, infatti, innovazione non è solo quella del prodotto che possono vedere e toccare i clienti ma anche innovazione di processo produttivo. In questo senso Toyota per il 2025 conta di aver terminato il progetto Industrializzazione 4.0 che prevede la diffusa applicazione di tecnologie oggi in fase di sviluppo quali: IoT (Internet of Things); Fully Automated Visual Inspection System; Asset Digitalization; Real Time Control e 3D Printing».

Se l'uso massiccio di tecnologia potrebbe far pensare a un ridimensionamento del contributo dell'uomo, Toyota invece rilancia, consapevole che nuove professionalità saranno necessarie per gestire le fabbriche del futuro: «Professionalità che dovranno crearsi e coltivarsi all'interno dell'organizzazione aziendale perché specifiche e non facilmente acquistabili all'esterno», ha specificato il manager giapponese, prima di concludere con una riflessione rivolta anche alle PMI, che caratterizzano il tessuto produttivo italiano. «Anche in settori apparentemente tradizionali le nuove tecnologie contano. Sfruttare nuove tecnologie è un modo normale per fare business per qualunque azienda di qualsiasi dimensione. Grandi aziende hanno difficoltà a coprire le crescenti esigenze di tutti i segmenti di mercato, in particolare quelli innovativi e di piccole dimensioni. Questi fattori rappresentano una grande opportunità per le PMI, che sapranno essere innovative sfruttando la flessibilità e la rapidità che le caratterizzano».

Il convegno organizzato da Vitale Novello Zane & Co. e Considi, società che hanno sviluppato una partnership strategica nella convinzione che l'impresa sia il soggetto essenziale e centrale per lo sviluppo, non solo economico, del Paese, è stato aperto dall'economista Marco Vitale, presidente di Vitale Novello Zane & Co. «Le basi dello spettacolare incremento di produttività della Toyota sono ben spiegate in un lucidissimo e limpido libretto del 1978 di Taiichi Ono, unanimemente considerato il padre del cosiddetto Sistema di Produzione Toyota (tradotto e pubblicato in italiano solo quindici anni più tardi, nel 1993), intitolato Lo spirito Toyota. Molte delle tecniche e metodologie Toyota sono diventate patrimonio comune e rappresentano il dono che il management giapponese ha fatto alla cultura manageriale mondiale, un dono duraturo che è giusto collocare allo stesso livello di quelli di Taylor e di Ford».

Sull'importanza e necessità di innovare in continuazione è intervenuto anche l'imprenditore Giacomo Gnutti, alla guida del Gruppo Fidelitas, specializzato in servizi di sicurezza, vigilanza e trasporto valori. «Investire in innovazione per Fidelitas è fondamentale: dal

2012 al 2015 abbiamo praticamente raddoppiato il nostro investimento in tecnologie. Gli investimenti in sistemi tecnologici, infrastrutture, automezzi rappresentano ogni anno un grande sforzo finalizzato alla costante industrializzazione e affinamento dei processi produttivi e logistici, sia per migliorare in termini di competitività che di efficienza dei servizi».

Marco Bonometti, presidente di AIB, ha concluso puntando il dito contro la burocrazia: «Purtroppo l'Italia è strutturalmente un Paese ben poco orientato all'approccio del Toyota Production System: si pensi solo all'incidenza della burocrazia che pesa per il 4% sul fatturato delle PMI. La burocrazia non solo costa cara, ma uccide lo spirito d'impresa e il più delle volte finisce per proteggere aziende inefficienti, che scaricano i maggiori costi sui consumatori. Il mondo è cambiato e la competitività viene dal continuo sviluppo della capacità di riuscire a innovare e contemporaneamente riuscire a vedere lo spreco dove non è stato percepito prima».

(riproduzione riservata)