

PAOLO BORGHETTI



**Guida per imprenditori
immersi nel digitale**

ESTE
libri

The background features a dark blue field with a white polka-dot pattern. On the left side, there are stylized, light blue line-art illustrations of several open books, some overlapping each other. A large, white, rounded rectangular shape is positioned in the center-right, containing text.

a seguire

UN ESTRATTO

dal libro

DIGITAL MENTOR

Guida per imprenditori
immersi nel digitale

LIBRI ESTE

LIBRI ESTE

© 2022 Edizioni E.S.T.E. S.r.l.

Via Cagliero 23 – 20125 Milano

www.este.it – segreteria@este.it

Realizzazione grafica: ESTE

Realizzazione editoriale: ESTE

ISBN 978-88-98053-57-5

Senza regolare autorizzazione è vietata la riproduzione, anche parziale o a uso interno didattico, con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia.

Paolo Borghetti

Digital mentor

*Guida per imprenditori
immersi nel digitale*

ESTE
libri

*A mio padre,
che mi ha dato tutto
e che sembra sempre trovare il modo
di darmi ancora di più...*

INDICE

PREFAZIONE

| | |
|--|-----------|
| Il ritorno delle scienze umane nell'economia aziendale..... | 13 |
| <i>di Massimiliano Del Barba</i> | |

INTRODUZIONE

| | |
|---|-----------|
| Le tecnologie da sole non bastano..... | 21 |
|---|-----------|

PRIMA PARTE

Dall'azienda accentrata all'azienda digitale

| | |
|---|-----------|
| Capitolo 1. L'azienda accentrata..... | 27 |
| Capitolo 2. L'azienda digitale..... | 37 |
| Capitolo 3. La metodologia digital mentor..... | 59 |

SECONDA PARTE

La timeline della digitalizzazione nelle PMI

| | |
|---|-----------|
| Capitolo 4. L'importanza delle persone nella digitalizzazione..... | 77 |
| Capitolo 5. I processi nella digitalizzazione..... | 83 |

| | |
|---|------------|
| Capitolo 6. Il processo acquisti nell'azienda digitale..... | 87 |
| Capitolo 7. Il processo logistico nell'azienda digitale..... | 97 |
| Capitolo 8. La cultura della qualità..... | 105 |
| Capitolo 9. Il processo HR nell'azienda digitale..... | 109 |
| Capitolo 10. I cambiamenti nel mondo del sales..... | 119 |
| Capitolo 11. Il processo AFC..... | 127 |
| Capitolo 12. Il processo di Ricerca e Sviluppo..... | 135 |
| Capitolo 13. Il processo IT..... | 139 |
| Capitolo 14. Marketing e comunicazione..... | 145 |
| Capitolo 15. La produzione..... | 151 |
| Capitolo 16. L'Enterprise resource planning (ERP)..... | 157 |
| Capitolo 17. Il Manufacturing execution system (MES)..... | 169 |

Capitolo 18. **La Business Intelligence**..... 175

Capitolo 19. **La cybersecurity**..... 181

Capitolo 20. **Il Customer relationship management (CRM)**..... 189

TERZA PARTE

I protagonisti della Digital transformation

Capitolo 21. **Le software house**..... 195

Capitolo 22. **I Millennial**..... 201

Capitolo 23. **IT manager**..... 207

Capitolo 24. **Il broker IT**..... 211

CONCLUSIONI

Non si può più prescindere dalle competenze umanistiche..... 219

RINGRAZIAMENTI 221

AUTORE

Paolo Borghetti 225

PREFAZIONE

Il ritorno delle scienze umane nell'economia aziendale

Stiamo attraversando, non senza fatica, una congiuntura storica ed economica caratterizzata da orizzonti incerti, dinamiche complesse da osservare, volatilità estreme nella definizione dei valori di scambio e rapporti internazionali sempre più ambigui.

Lo *shortage* delle materie prime e la speculazione sui prezzi dell'energia impongono una rilettura delle basi su cui abbiamo costruito le nostre Supply chain: per la prima volta da decenni la politica è tornata a influenzare le traiettorie dell'economia e della finanza.

Si impone ormai una ri-regionalizzazione delle catene di fornitura e le logiche *local to local* richiedono piani di *reshoring* e redistribuzione della logistica per avvicinare la componentistica ai propri clienti strategici.

Cambia la geografia economica e mutano gli obiettivi dell'economia: benessere e sostenibilità (ambientale e finanziaria) dispongono, finalmente, di sistemi oggettivi di misurazione che a loro volta definiranno scale di attrattività discriminanti per i talenti delle nuove generazioni.

Il digitale ha sicuramente accelerato questa metamorfosi, culturale prima ancora che tecnologica. Si è ormai riassorbita l'infatuazione iniziale del *go digital* e stiamo rendendoci conto che l'innovazione non è un prodotto acquistabile *out of the box*

attraverso il rinnovamento del parco macchine. L'Industria 4.0 ha ceduto il passo all'Impresa 4.0: non si tratta di un mero aggiustamento morfologico – tutt'altro – bensì di una metonimia, poiché per “impresa” oggi noi intendiamo la sintesi fra la parte hardware e software di un'organizzazione. Non c'è robot senza ingegnere, non c'è dato senza analista, non c'è laboratorio senza scienziato e non c'è fatturato senza management.

È tutt'altro che retorico sostenere che l'uomo è tornato al centro dell'azienda. In attesa che la singolarità informatica porti l'Intelligenza Artificiale (AI) a superare quella delle persone, tanto che il cervello non sarà più in grado di comprendere le decisioni prese dai robot, i registi del progresso siamo di nuovo noi umani, poiché il progressivo affinamento dei metodi di misurazione delle performance ha reso evidente che a guidare il cambiamento non è tanto la tecnica quanto l'organizzazione.

Date un'occhiata al *gemba* delle aziende che negli ultimi anni realizzano i migliori margini e i migliori prodotti. Ciò che salta immediatamente all'occhio è che la tecnologia non domina gli spazi di produzione, ma cede la scena all'uomo, che è capace attraverso la conoscenza di estrarre valore dalla tecnologia che lui asservisce coscientemente. È, in altre parole, il ritorno delle *humanities* nell'economia aziendale. Il mondo delle idee, della loro veloce propagazione trasversale e antigerarchica sotto forma di informazioni all'interno dell'organizzazione, torna a dominare quello delle macchine.

Sono gli smottamenti sistemici a innescare il cambiamento. È stato così negli Anni 70, quando la prima grande crisi energetica ha generato la Lean production. È così oggi con

il ritorno del bipolarismo: il crepuscolo della globalizzazione consumistica e l'alba di un modello più sostenibile di produzione impongono, infatti, stili organizzativi più agili, collaborativi e ispirati al *design thinking*.

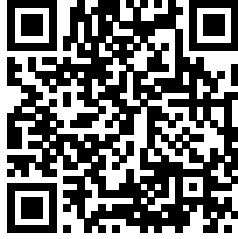
La metamorfosi organizzativa comincia a notarsi nei grandi gruppi (e certamente la pandemia per alcuni settori ha contribuito a tale accelerazione), ma le sue logiche ancora faticano ad attecchire nella media e piccola impresa. Un problema non secondario per un sistema industriale come quello italiano, che poggia la sua competitività sulla capillarità pulviscolare della propria imprenditoria, piccola, spesso legata all'eredità familiare, inserita in logiche distrettuali antiche, ma che di per sé non garantiscono resilienza, stabilità e flessibilità.

La sfida, quindi, oggi più che mai, non può che essere quella di trovare una narrazione comprensibile e avvincente, che ispiri, emozioni, titilli il genio e, finalmente, sia in grado di declinare gli esempi che vengono dall'alto sul tessuto multiforme – proteiforme – della nostra media e piccola impresa. Non si tratta di un mero esercizio accademico. Ma, al contrario, di un training per la sopravvivenza di un modello – quello del family business – che rischia davvero di uscire dalla storia, per sempre.

La freccia del tempo ci indica la direzione. Sta a noi decidere se seguirla prima che sia troppo tardi.

Massimiliano Del Barba

GIORNALISTA, CORRIERE DELLA SERA



Se sei interessato
a proseguire la lettura...

ACQUISTA IL LIBRO SU
www.este.it

OPPURE SCRIVI A
daniela.bobbiese@este.it

