



Università
Bocconi
MILANO

auxiell®
lean processes

BANCO BPM

COMUNICATO STAMPA

IMPRESA LEAN: CHI SI TRASFORMA MIGLIORA REDDITIVITÀ E BANCABILITÀ

Presentato oggi a Padova il primo Osservatorio Lean Thinking Icrios Bocconi, che vede protagonista la società padovana auxiell, eccellenza veneta nel metodo inventato da Toyota e unica azienda in tutta Italia scelta per collaborare con Bocconi. Le imprese lean registrano una migliore redditività del capitale investito (2,7% in più) e un miglior rapporto posizione finanziaria netta/margine operativo lordo (3,6% in meno). Le testimonianze di Carel Industries, Unox e Gruppo Pietro Fiorentini che crescono a due cifre ogni anno grazie al lean

Padova, 15 novembre 2018 – Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna si scoprono lean e oggi a Padova si sono confrontate le aziende che da anni hanno adottato i processi lean. Mario Nardi, ad di **Gruppo Pietro Fiorentini** (impresa vicentina con 1500 dipendenti e 400 milioni di fatturato), Chiara Franzolin Chef operating officer di **Unox** (impresa padovana con oltre 100 milioni di fatturato), Francesco Nalini, ad di **Carel Industries** (recentemente quotata allo Star), Simone Vicentini, general manager di **GLS Enterprise** (400 milioni di fatturato) hanno raccontato la loro esperienza di successo grazie alla lean transformation.

Le imprese che intraprendono un processo di trasformazione ispirato ai dettami del lean thinking registrano **una migliore redditività del capitale investito (2,7% in più) rispetto alle imprese non lean** e un **miglior rapporto posizione finanziaria netta/margine operativo lordo (3,6% in meno)**. Il differenziale di performance delle imprese lean aumenta inoltre col tempo. Da un lato, le imprese che applicano il Lean Thinking sono più redditizie e **più «appetibili» per gli investitori**. Dall'altro, imprese che soffrono gap di competitività possono ricorrere al Lean Thinking come modello manageriale per migliorare ed essere credibili nelle richieste di finanziamento. Sono i risultati del primo **Osservatorio Lean Thinking Icrios Bocconi**, a cura del professore veneziano **Arnaldo Camuffo**, vicedirettore dell'Invernizzi center for research on innovation, organization, strategy and entrepreneurship (Icrios) della Bocconi, con il supporto di Banco BPM e **auxiell** e in collaborazione con Assolombarda e il patrocinio del Club dei 15, il progetto lean thinking di Confindustria.



Il lean è un modello produttivo, organizzativo e manageriale che si basa sull'adozione del **metodo scientifico**. Esso è **finalizzato all'eliminazione dello spreco** e della variabilità non necessaria in tutti i processi aziendali attraverso un incessante processo di sperimentazione e risoluzione dei problemi aziendali.

L'Osservatorio Lean Thinking fa leva sul patrimonio costituito dall'Osservatorio AUB, che ogni anno raccoglie i dati di bilancio di tutte le imprese italiane con un fatturato superiore ai 20 milioni di euro, e mette a confronto 171 imprese (di cui 37 in Veneto, 54 in Lombardia e 30 in Emilia Romagna) che hanno sposato la filosofia lean con 3.614 imprese comparabili, che non l'hanno fatto. Le imprese vengono comparate sia dal punto di vista statico (differenze tra un'impresa lean e una che non lo è) sia dinamico (che cosa accade a mano a mano che un'impresa si addentra nel suo percorso lean) secondo tre variabili: redditività del capitale investito, rapporto posizione finanziaria netta/margine operativo lordo e margine operativo lordo.

Il vantaggio delle imprese lean rispetto alle prime due variabili è evidente fin dall'introduzione della metodologia lean e migliora ulteriormente nel tempo. **Per ogni anno di adozione del lean, la redditività del capitale investito migliora di un ulteriore 2,3% e il rapporto posizione finanziaria netta/margine operativo lordo del 2,2%.**

Discorso diverso, invece, per il margine operativo lordo che, in generale, è inferiore dello 0,8% nelle imprese lean che in quelle non lean, ma che migliora nel tempo, ad un ritmo dello 0,4% l'anno. «Tale dato riflette il fatto che, all'avvio della Lean Transformation, le imprese sopportano maggiori costi, ad esempio in termini di riorganizzazione e formazione del personale», spiega Camuffo, «cambiamenti che cominciano a dare i loro frutti solo dopo un po'».

L'Osservatorio ripete la stessa analisi per le sole 30 imprese italiane riconosciute (attraverso premi, precedenti studi ecc.) come le protagoniste delle migliori implementazioni del lean e osserva che queste registrano un redditività del capitale investito altissima (+8,3% rispetto alle non lean) e un margine operativo lordo comparabile a quello delle non-lean, mentre il rapporto posizione finanziaria netta/margine operativo lordo è solo moderatamente migliore rispetto a quello delle non lean (dell'1,1%).

«Dai numerosi studi di caso condotti a supporto della ricerca», conclude Camuffo, «emergono alcuni fattori critici di successo di una lean transformation: avere chiaro il problema strategico che si intende risolvere, identificare quali processi migliorare, specificando con quali lean tools e quali KPIs, investire in capacità di miglioramento e sostenere questo sforzo nel tempo».



Università
Bocconi
MILANO

auxiell®
lean processes

BANCO BPM

Riccardo Pavanato, amministratore delegato di auxiell, dice: «Il lean è, per quanto in continua evoluzione, diffuso da almeno 20 anni come sistema di management. Eppure raramente è possibile mettere in relazione la sua applicazione agli impatti sulle performance economico-finanziarie delle imprese. Con questa ricerca vogliamo contribuire a colmare a questo gap, riducendo la distanza tra manager di linea e imprenditori o amministratori delegati, fondamentali protagonisti della lean transformation».

auxiell, fondata nel 2005, è una società di consulenza specializzata nella lean transformation, ovvero nel supportare le aziende nell'incrementare le proprie performance e la redditività aziendale, eliminando gli sprechi in tutti i processi. Con sede operativa a Padova, auxiell conta quasi 30 consulenti, ha al suo attivo centinaia di clienti e opera in Italia, Messico (dove ha collocato una propria filiale), USA, Brasile, Cina, Romania e altri paesi dell'UE

Icrios Bocconi

Nato nel 2016 all'interno dell'Università Bocconi grazie a una donazione della Fondazione Romeo ed Enrica Invernizzi, Icrios, The Invernizzi Center for Research on Innovation, Organization, Strategy and Entrepreneurship, è il più grande centro di ricerca manageriale d'Europa. Icrios promuove la collaborazione e la condivisione delle conoscenze in ogni fase del processo di ricerca, in particolare tra gli studiosi di campi diversi e complementari, in varie nazioni, e provenienti da diverse tradizioni di ricerca

Fiorella Girardo
Spriano Communication
348.8577.766
fgirardo@sprianocommunication.com