

stampa | chiudi

IL LABORATORIO | AL CUOA IMPRENDITORI A SCUOLA DI SABATO PER CAPIRE COME REINVENTARE LE PROPRIE AZIENDE

# La svolta dei piccoli a Nord Est Adesso studiano management

«Per il dopo-crisi copiamo la lezione giapponese»

Ci sono le aziende che chiudono, quelle che resistono e quelle che pensano. E che addirittura scoprono che il management può rivelarsi una risorsa decisiva anche per i Piccoli. Per di più senza bisogna di assumere e pagare dei manager. Chi l'ha detto che le tecniche più sofisticate sono adatte solo alle grandi imprese? Perché anche le aziende manifatturiere con meno di 50 dipendenti non possono farsi in casa la loro rivoluzione culturale? A sostenere queste tesi sono gli industriali del Nord Est tra i 40 e i 50 anni che frequentano con varia intensità la scuola di formazione del Cuoa di Altavilla Vicentina.

Il bassanese Diego Caron è uno di loro. Pensa che comunque vada a finire è assai improbabile che si torni ai volumi produttivi pre-crisi e ringrazia chi un anno fa lo ha sconsigliato dal costruire un nuovo capannone di 3 mila metri quadri. Avrebbe perpetuato il vecchio modo di agire, quando la capacità di offerta veniva generosamente dilatata senza curarsi della domanda. Quando la voglia di fare considerava superfluo «il pensare».

La sua azienda metalmeccanica (tubi flessibili) si appresta a chiudere il 2009 a quota -40% di ricavi (i concorrenti sono addirittura a -70%!) e una dozzina dei 50 dipendenti sono in cassa integrazione ma Caron è tutt'altro che pessimista. L'obiettivo è prepararsi per la ripresa e perciò è diventato, parole sue, «un fanatico della lean production», il modello dell'impresa anti-burocratica alla Toyota che cancella tutte le attività senza valore aggiunto. In omaggio alle teorie giapponesi, Caron ha ridisegnato l'organizzazione aziendale azzerando costi e scorte e programmando un forte aumento di produttività. «L'unica spesa che non ho tagliato è la formazione perché dobbiamo aumentare l'attenzione al cliente. Dovremo diventare un po' aziende manifatturiere e un po' aziende di servizi». Il solo modo, aggiunge, per mettersi (almeno per qualche anno) al riparo dai terribili cinesi.

Il management snello sta incontrando un certo successo in tutto il Nord Est tra le piccole e medie imprese dei settori più vari. Nel «lean club» si segnalano le esperienze di un'azienda padovana che fabbrica mobili di design, la Lago e di un'impresa, la Anodica Trevigiana, che fornisce trattamenti termici. Poi c'è chi ha voluto fare due cose in una, accoppiare la lezione della Toyota con la creatività italiana: è il caso di Filippo Girardi, un imprenditore quarantenne di prima generazione, che opera a Soave (provincia di Verona) e che ha avuto un'idea semplice semplice.

Le batterie per auto come è noto sono tutte nere, ma perché - si è chiesto Girardi della Midac - non proviamo a giocare sull'estetica e, visto che nei nuovi modelli di vettura le batterie non sono più nascoste, non le facciamo a colori? Commenta Paolo Gubitta, docente del Cuoa: «Non deve stupire che i Piccoli abbraccino la filosofia giapponese. Anche loro capiscono che o programmano da soli la propria

ristrutturazione post-crisi oppure gliela imporranno le aziende più grandi. E saranno dolori». Gubitta sottolinea anche il nuovo approccio verso un management senza manager. «L'imprenditore investe su stesso. Va a scuola il sabato per capire come trasformare la sua piccola azienda. Che nel pragmatico Nord Est nascesse un fenomeno di questo tipo era tutt'altro che scontato».

Imparate le più moderne teorie d'impresa per tentare di salvarsi «le Piccole che pensano» si trovano di fronte a un altro bivio del dopo-crisi: individualismo o aggregazione. I piccoli della Confindustria vicentina hanno deciso di spendersi per la seconda ipotesi fino a farne un cavallo di battaglia dell'associazione.

Si sono dati un anno «per arare il campo » e intanto stanno studiando le varie ipotesi di holding che circolano in queste settimane. L'opinione di Caron è che «si tratta di discorsi ormai maturi ma che sarà più facile rendere compiutamente operativi in presenza di un passaggio generazionale». Con la speranza che i figli si rivelino meno individualisti dei padri.

Dario Di Vico  
stampa | chiudi