ARMA contro il low cost

STEFANO TONCHIA (Università di Udine)

"Contro la crisi consente la riduzione dei costi e, quindi, il confronto con la concorrenza dei Paesi emergenti"

"È sia una questione organizzativa, sia un fatto culturale, che deve essere mantenuto nel tempo"

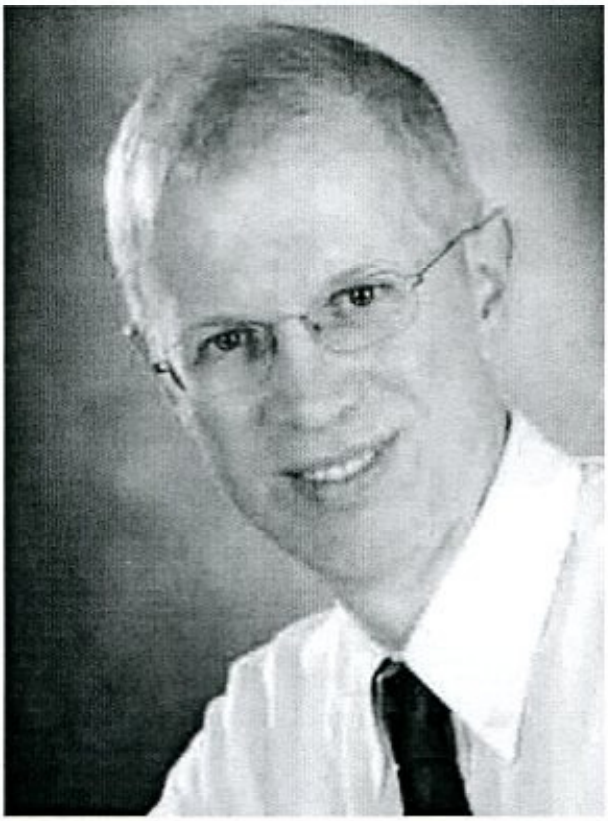
Un'arma per recuperare competitività rispetto alla concorrenza dei Paesi low cost? Certamente. Anzi, forse è l'unica. È chiaro il concetto espresso da **Stefano Tonchia**, professore ordinario di Gestione dell'Innovazione e dei Progetti, presso la sede di Pordenone dell'Università di Udine, tra i più autorevoli esperti in Italia della gestione dei progetti e anche preside della scuola di project management di Alenia Aeronautica e direttore scientifico del centro di innovazione meccanica Keimec di San Vito al Tagliamento.

- Il Lean Management è una questione organizzativa o culturale?

"È sia una questione organizzativa, sia un fatto culturale. Organizzativa in quanto gli interventi sono prettamente a base organizzativo-gestionale, è un nuovo modo di organizzare le cose e di funzionare, gli investimenti tecnologici connessi sono molto limitati; ma è anche e soprattutto 'cultura', in quanto l'applicazione delle tecniche e strumenti Lean non può prescindere da una loro profonda conoscenza, che richiede solide basi metodologiche, quasi 'filosofiche'. Si parla, infatti, di Lean Thinking, ovvero di pensiero snello".

- Per quali aziende è più adatto?

"In questo caso c'è spesso un fraintendimento. È pur vero che il metodo è nato in Toyota, ma sbaglia chi pensa sia adatto soltanto alla grande dimensione e alle produzioni in serie; anzi, essendo di fatto tutto mirato alla semplicità e alla produzione 'a pezzo unico', si potrebbe viceversa asserire che dovrebbe essere congeniale proprie per le Pmi e nella produzione su commessa, così tipica delle nostre aree geografiche".



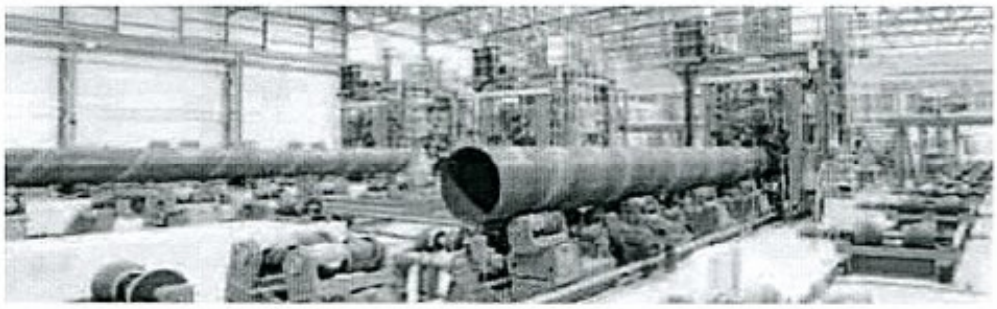
Stefano Tonchia è tra i massimi esperti in Italia nella gestione dei progetti industriali

- Può essere un'occasione oggi per trovare nuova competitività?

"Certo, verrebbe da dire che è forse l'unica arma per cercare di rimanere competitivi di fronte alla concorrenza dei Paesi a basso costo. Come argomento nel mio libro 'La Guida del Sole 24 Ore al Lean Management", si tratta – a distanza di un centinaio d'anni dal modello tayloristico-fordista tipico della rivoluzione industriale – di una nuova forma di Management, di un nuovo e rivoluzionario modo di gestire, non solo la produzione, ma tutta l'azienda. Un modello, quindi, che investe l'imprenditore, i manager, tutti i dipendenti, i fornitori e in una parola sola il sistema, anche istituzionale".

- Cosa è meglio che sappia un imprenditore o un manager nell'avvicinarsi a questo modello produttivo?

"Come dicevo, bisogna sapere che è innanzitutto metodologia, cultura. È necessario essere consapevoli che non è possibile partire da soli e soltanto con affrontando le tematiche tecniche, magari con una società di consulenza che le introduce: bisogna creare le condizioni per l'assimilazione, l'apprendimento di queste tecniche, bisogna formare Lean il personale interno che affiancherà la consulenza esterna e nel tempo manterrà il sistema Lean. Solo così si avranno reali chance di successo".

- Quali margini di diffusione ha in Friuli Venezia Giulia?

"Si sta diffondendo ovunque, e quindi anche nella nostra regione, proprio in quanto è da un lato una forma di risposta alla crisi, grazie alla riduzione dei costi, e dall'altro lato concentrandosi sul valore è l'arma – forse l'unica – per la competitività rispetto alla concorrenza low cost. In Friuli Venezia Giulia ci sono già alcuni casi d'eccellenza, diverse aziende stanno partendo, ma molto c'è ancora da fare, e in ogni caso si deve tenere presente che la Lean, pur dando rilevanti risultati già nell'immediato, è un percorso, un miglioramento e un mantenimento continuo di un sistema produttivo eccellente".