

Francesco Lasaponara: una filosofia del management al servizio dell'impresa

## Lean manufacturing, pensiero snello

'Lean manufacturing': molti la definiscono semplicemente una filosofia, ma è molto più appropriato chiamarla 'filosofia di grande determinazione nel raggiungimento dei risultati prefissati'.

Parola di Francesco Lasaponara, imprenditore e 'lean manager' friulano dotato di ultraventennale esperienza in Italia e soprattutto all'estero nell'ambito della produzione e della gestione aziendale ai massimi livelli. Formatosi negli Usa sui concetti della Lean manufacturing, dopo aver ricoperto incarichi di direzione generale in aziende del settore manifatturiero italiane e straniere, e dopo essersi occupato con successo di ristrutturazione di grandi siti produttivi in Paesi emergenti come il Brasile,

'Lean manufacturing' è stata superata, fino a portare l'azienda alle eccellenze per cui è nota in tutto il mondo oggi.

La filosofia si ispira al modello di Henry Ford, che però è stato rivisto e perfezionato nei minimi dettagli, nonché caparbiamente ricolto - dice Francesco - fino a raggiungere i risultati attuali.

Alla base delle tecniche, stanno alcuni concetti fondamentali. Taiichi Ohno - afferma l'imprenditore friulano - considerato il padre della 'Lean manufacturing', aveva definito i sette sprechi in attività produttiva che vanno assolutamente eliminati. E la lotta a quei sette sprechi è ancora oggi la chiave di successo per divenire un'azienda eccellente'.

Tra i sette - continua - va sicuramente posto l'accento sulla sovrapproduzione, tipica delle nostre aziende (il grande lotto), ma che poi diventa un boomerang in termini di materiale immobilizzato, rischio di obsolescenza dello stesso e ritorni sull'investimento non sufficienti a soddisfare gli azionisti. Una impasse che si può evitare ricorrendo all'implementazione del 'supermercato' e quindi allo sviluppo del 'Kanban' - sottolinea Lasaponara - visto da Ohno, che racchiude l'intero concetto della sovrapproduzione: produrre ed erogare solo il prodotto (o servizio) che il cliente domanda nella quantità richiesta e non di più (ecco lo spreco), e a un costo competitivo raggiunto tramite la 'caccia allo spreco' dentro e fuori l'organizzazione.

Per quanto mi riguarda - prosegue l'imprenditore e manager - ho avuto la fortuna di conoscere e applicare tutti questi processi.

Negli Usa è difficile trovare un'azienda che non abbia adottato la 'Lean manufacturing', mentre in Italia è ancora poco nota e applicata. Eppure - evidenzia ancora Lasaponara - questa filosofia rappresenta la chiave del successo.

Il manager conclude citando due pensieri, rispettivamente di Eiji Toyoda e di Taiichi Ohno, pilastri della 'Lean manufacturing' e quindi del 'pensiero snello'.

Il primo dice: quando costruiamo una vettura e improvvisamente appare un difetto, ci chiediamo perché questo è difettato e studiamo il processo per ricercarne la causa. La mia responsabilità è migliorare il processo, in quanto ciò dà garanzia che il difetto non compaia più.

Altrettanto illuminante il pensiero di Ohno: rompi il tuo modo tradizionale di pensare - suggeriva - e immagina come se tutti i processi a valle tirino quelli a monte. Guarda l'area di produzione come un pezzo di un foglio di carta, verifica con i tuoi occhi che cosa sta succedendo e - concludeva - chiediti perché cinque volte.



Francesco Lasaponara, imprenditore e 'lean manager' friulano

Venezia: dal 1° gennaio la piattaforma per acquistare in rete i servizi pubblici

## E-commerce per flussi turistici

Dal primo gennaio, prima di andare a Venezia sarà opportuno (e conveniente) passare per la piattaforma virtuale 'Venice connected', il primo progetto di e-commerce pubblico in Italia, basato su un sistema di incentivi e disincentivi, che punta a favorire la programmazione e la prenotazione della visita in città rispetto a quella last-minute. Dal 2009, quindi, per i turisti sarà possibile acquistare servizi e prodotti come al supermercato, mettendo nel suo carrello della spesa il parcheggio dell'auto, la visita a un museo o a una mostra, lo spettacolo a teatro, l'hotel, lo sdraio in spiaggia l'ingresso al Casinò, lo spostamento del vaporetto e anche di prevedere una o più soste nelle toilette pubbliche.

L'idea di legare la gestione turistica alle potenzialità del web nasce dal numero in forte crescita che l'e-commerce in generale, e l'acquisto on-line di prodotti e servizi turistici in particolare, hanno subito negli

ultimi anni. Se si pensa che il turismo da solo raggiunge il 56% dell'e-commerce - ha spiegato il vice sindaco di Venezia Michele Vianello, nel corso della presentazione ufficiale del progetto - è chiaro che Venezia non poteva più stare a guardare, a fronte degli oltre 20 milioni di visitatori che annualmente affluiscono in città. La piattaforma informatica è frutto di un lavoro congiunto fra Comune (che ha acquistato la mappa dei flussi turistici, dividendo l'anno solare in bassa e alta stagionalità), Venis spa, la società comunale che si occupa di elaborare programmi e ricerche e che gestirà 'Venice connected' e Coses, il Consorzio per la ricerca e la formazione. La piattaforma permetterà di acquistare in rete i diversi servizi pubblici delle Società partecipate con un'unica transazione, alla quale verrà associato un numero. Questo fungerà da passaporto per accedere ai servizi acquistati, senza più bisogno di biglietti cartacei. L'ottica - ha proseguito il vicesindaco - è quella del superamento dell'idea di 'pacchetto turistico', perché per noi il turista è un soggetto singolo che deve poter scegliere cosa visitare e come, al di là della massificazione.

Il valore aggiunto del progetto è dato poi dalla tariffazione differenziata, studiata da Coses, su cui si basa il sistema di incentivazione e disincentivazione della visita in diversi periodi dell'anno. Consultando il calendario della piattaforma, si potrà vedere che i servizi costeranno meno nei giorni

contrassegnati con il verde, rispetto a quelli blu e rossi, e che comunque, anche volendo andare a Venezia nei periodi 'rossi', la prenotazione garantirà un prezzo più favorevole rispetto all'acquisto sul luogo. Le riduzioni potranno arrivare fino al 30%. Grazie alla nuova piattaforma, il turista avrà anche uno strumento in più per programmare la sua visita nell'affascinante città. Si tratta del 'termometro' virtuale che sarà visibile nella home page di 'Venice connected' e del sito del Comune. Lo strumento misurerà l'indice virtuale di sostenibilità della città: i turisti saranno cioè avvertiti dell'affollamento e sapranno che costerà non poco contribuire ad aumentare ancora di più. Non si pensi, però, a un primo passo verso il numero chiuso. Assolutamente no, ha precisato Vianello. E la legge della domanda e dell'offerta a determinare i flussi, non un provvedimento amministrativo calato dall'alto. Essere riusciti a fare sistema tra le società di servizio veneziane - ha proseguito Vianello - è già un risultato importante. Ma certo non finisce qui. Anzi, il nostro prossimo passo sarà l'apertura della piattaforma a tutti i privati che lo vorranno e che saranno disposti a garantire un certo standard qualitativo, in vista dell'obiettivo finale di creare un sistema di gestione dei flussi per l'Expo di Milano 2015. La piattaforma sarà supportata da una campagna nazionale e internazionale, per far conoscere al mondo il nuovo modo di fare turismo a Venezia.



Archiva si conferma la prima e più importante realtà veneta del settore

## Archiviazione ottica sostitutiva

La veronese Archiva può dirsi a pieno diritto realtà apripista nel delicato ambito dell'archiviazione ottica sostitutiva. Lontani sono ormai i tempi nei quali il sistema di archiviazione imperante consisteva nella realizzazione di un microfilm in forma analogica; sono passati poco più di dieci anni ma già allora Archiva aveva compreso, in anticipo rispetto alle altre aziende del settore, l'importanza della possibilità digitale e la rivoluzione che sarebbe conseguita da questo sistema assolutamente innovativo. Inizialmente l'archiviazione digitale veniva considerata per la sola consultazione e si preferiva ricorrere a quella mediante microfilm nell'ambito della

conservazione a norma. Fu grazie all'incontro dell'ing. Giuliano Marone - titolare di Archiva - con l'avvocato civilista Franco Vinci, nel 1998, che i due si convinsero della necessità di abbandonare il vecchio sistema, a fronte di una tecnologia destinata a dominare senza mezzi termini - secondo i due - un futuro neanche troppo lontano. La loro lungimiranza fu premiata e oggi l'azienda è considerata un faro di riferimento nel campo dell'archiviazione ottica sostitutiva sia per il Veneto (nel quale si annoverano oltre 200 clienti) che per molte aziende del Nord Italia. Con la pubblicazione nel 2004 delle modalità di assorbimento degli obblighi fiscali da

parte del Ministero dell'economia (dove si sanciva in sostanza il passaggio definitivo dall'analogico al digitale) il mercato subì un'apertura a livello nazionale, anche se l'ormai risaputa esperienza di Archiva nel settore poteva contare su alcuni grandi clienti quali Gruppo Veronesi Cislfa Arag, Asconsult, l'Aeroporto Valerio Catullo, ecc... L'azienda è composta da oltre cento dipendenti e, a testimonianza della sua florida condizione anche in questo altalenante 2008 in chiusura, si attesta su un fatturato annuo intorno ai 5 milioni di euro. Tra i motivi sostanziali del suo successo, oltre a un'esperienza decennale affinata prima di qualsiasi altra realtà italiana, riconosciamo ad Archiva un servizio totalmente 'outsourcing', che non prevede quindi costi aggiuntivi per il cliente. Il secondo motivo risiede invece nella suddivisione dei ruoli che permette un coinvolgimento su più fronti del cliente: ci si avvale di cinque settori ben distinti fra loro e allo stesso tempo interdipendenti ma, soprattutto, in grado di abbracciare il cliente in una sorta di rete protettiva fatta di consulenza costante e tempestività d'intervento: il telemarketing, commerciale, customer care, ricerca e sviluppo e, naturalmente, produzione. A ciò si aggiunge una volontà feroce di perseguire, nell'ambito delle tecnologie informatiche, elevati livelli di performance e di affidabilità nello sviluppo e nell'implementazione di software e di sistemi. Archiva ha sempre investito nelle infrastrutture di proprietà, quindi nelle macchine e negli strumenti in quanto, operando in outsourcing, possiede tutto ciò che occorre non solo per passare dal dato cartaceo al documento informatico, ma anche per trattare i documenti natl già in formato digitale. Oggi permangono ancora alcuni scampoli di quelle vecchie insicurezze che ai passati fanno temere il peggio, quando si tratta di passare alla dematerializzazione del cartaceo. Si teme soprattutto che le normative in proposito non siano chiare. La realtà, come spesso accade, è un'altra: oggi le regole riguardo l'archiviazione ottica sostitutiva trovano collocazione in un quadro normativo di riferimento che, tanto in ambito europeo quanto in ambito italiano, ha saputo evolversi di pari passo con



L'ing. Giuliano Marone, titolare di Archiva

le innovazioni tecnologiche. Ciò essenzialmente per due motivi: anzitutto l'archiviazione di questo tipo è apparsa fin da subito assai conveniente: il secondo motivo è forse di carattere storico-culturale poiché, essendo l'Italia depositaria di importanti documenti di valore storico, si è voluto evitare che questi potessero essere distrutti e prova ne è che il Ministero competente per il controllo è quello dei Beni e delle attività culturali. Pur essendo l'Italia la nazione dove ha avuto origine la normativa di settore si testimoniano ancora dei legami 'atavici' con il vecchio documento cartaceo. Si dimentica però che queste innovazioni tecnologiche riguardano e disciplinano ormai ogni settore, sia quello della pubblica amministrazione che quello inerente il privato, con rilevanza ed efficacia nell'ambito amministrativo, civilistico, fiscale e penale. Persino al di fuori dell'Unione Europea, con la Direttiva 112/2006, si è decretato affinché vengano riconosciute analoghe disposizioni di legge di Paesi Extra Comunitari, allorché questi siano assicurate tutte le condizioni di sicurezza, immutabilità dei testi contenuti nei documenti, in condizione di reciprocità del riconoscimento delle norme di riferimento.



Lo staff dell'azienda

## Professionalità al servizio dell'Evoluzione Aziendale

L'affidabilità, la professionalità e l'elevato livello tecnologico dei servizi e dei software proposti da GEA nascono dalla competenza e dall'esperienza maturate nei settori privato e pubblico.

L'obiettivo di GEA è quello di offrire servizi o prodotti realizzati e studiati per soddisfare le specifiche esigenze di aziende di qualsiasi dimensione, Enti pubblici, privati e professionisti, garantendo soluzioni pratiche e vantaggiose.

- Gestione e amministrazione del personale
- Rilevazione presenze
- Privacy e sicurezza informatica
- Formazione



# GEA

SERVIZI & SOFTWARE

Preganziol / Treviso  
T. 0422.633882 / www.gea-srl.it



## Progetti per assicurare il successo

**Morgan & Morgan srl International Insurance Brokers** è una società impegnata dal 1991 come broker assicurativo. Sviluppa attività di consulenza e Risk Management, mediazione assicurativa con la gestione delle polizze e la loro ottimizzazione, operando a tutela degli interessi del cliente.

**Organizzazione, dinamismo ed esperienza**  
Morgan & Morgan è una realtà giovane, organizzata e dinamica, che opera con grande professionalità, supportata da una pluriennale e profonda esperienza in campo tecnico/assicurativo.

**Serietà e qualità del servizio**  
Morgan & Morgan fa parte dell'associazione di categoria A.I.B.A., che annovera i maggiori Brokers di Assicurazione a livello nazionale imponendo agli associati un rigido codice deontologico, a garanzia della serietà del consulente e della qualità del servizio prestato. Inoltre, Morgan & Morgan aderisce al consorzio Brokers Italiani.

MORGAN & MORGAN - Lloyd's Correspondent  
Viale Carducci, 4 - 31015 Conegliano (TV)  
Tel. 0438 366311 - Fax 0438 366363  
e-mail: direzione@morganemorgan.com

**Aggiornamento continuo.** Morgan & Morgan basa la propria attività su un aggiornamento continuo e uno studio costante della materia assicurativa, anche per assistenza assicurativa internazionale.

**Qualità e controlli di processo**  
Morgan & Morgan è un broker certificato UNI EN ISO 9001:2000. La Morgan & Morgan ha sempre perseguito e creduto in una politica di continuo aggiornamento del personale e di forte innovazione dei vari sistemi operativi di processo ritenendoli elementi decisivi per la propria strategia.

**Elevata comunicazione e Customer care**

- Per ottenere la piena soddisfazione del Cliente si propone di:
- Fornire il servizio di consulenza e brokeraggio assicurativo anche nelle aziende medio-medio-piccole
  - Permettere chiarezza e trasparenza sul rapporto Cliente/Compagnia di assicurazione anche nella gestione dei sinistri
  - Semplificare e velocizzare la gestione delle pratiche
  - Far crescere la cultura assicurativa e del rischio del Cliente
  - Far conoscere nuove tecniche e mercati assicurativi
  - Assicurare un'efficace comunicazione con il Cliente

www.morganemorgan.com