

**Il caso / 2.** Lean production, internazionalizzazione, per imporsi nonostante la crisi

# Sedie e viti: il Friuli che ce la fa

**Barbara Ganz**  
UDINE

Calzettoni e tubi metallici, viti e cosmetici, sedie e integratori: nella regione delle crisi - Ideal Standard, Electrolux e le altre - gli imprenditori controcorrente non rallentano il passo. Sono gli *hidden champions*, campioni cioè nascosti, spesso lontani dai riflettori: gli industriali di Udine li hanno invitati a raccontare strategie e progetti. «Applichiamo i principi della *lean production* dal 2006. In un anno la produttività è cresciuta del 30% senza aumentare unità produttive. Un risultato che ha sbalordito anche noi» spiega Nicola Cescutti di Carniaflex Srl, sede a Paluzza (tubi metallici flessibili). Si cresce cercando risorse e competenze: «Nel 2002, quando iniziavamo ad abbandonare il terziario, è entrato in azienda un socio di capitale - racconta Manuela Montina della Montbel Srl di Manzano, produzione di sedie - Abbiamo poi assunto un direttore commerciale da un'azienda più grande della nostra; volevamo qualcuno che portasse esperien-

ze nuove, non condizionato dall'idea che "abbiamo sempre fatto così"». Agostino Pettarini, dell'omonima Viteria Srl di Manzano (minuterie metalliche), rivoluziona l'approccio: «Prima di tut-



## Lean production

● Il termine *Lean production*, letteralmente produzione snella, identifica una filosofia industriale ispirata al Toyota production system. L'obiettivo è riorganizzare la produzione, ma anche ripensare gli spazi aziendali, per minimizzare gli sprechi fino ad annullarli. Nelle aziende che lo applicano i risultati vanno dalla riduzione delle scorte, degli errori e dei tempi di attesa per il cliente fino al miglioramento dei principali indicatori

to analizziamo la richiesta del cliente. Poche aziende lo fanno veramente, i problemi segnalati vengono vissuti come fastidi, e non opportunità. Invece, per noi, il problema va gestito, solo così puoi crescere».

Campioni ma senza paura di ammettere che «in Italia è dura - spiega Lucio Azzano, che a Remanzacco con la Azzano Calze Srl produce calzetteria classica e sportiva - Io ho iniziato con le vendite porta a porta prima di avviare un'impresa. Anni dopo ho rilevato una azienda in Egitto: ho mandato lì le macchine per fare il filo di Scozia e l'azienda piano piano è cresciuta. Oggi conta un centinaio di dipendenti, lavora per i più famosi brand internazionali. L'internazionalizzazione è un passaggio necessario». E poi c'è Biofarma di Mereto di Tomba (Udine), specializzata in integratori alimentari, dispositivi medici e cosmetici, che ha appena firmato una partnership con la danese Christian Hansen, leader mondiale nei probiotici. Pochi giorni fa l'inaugurazione del nuovo impianto dedica-

to ai fermenti lattici, per Biofarma un investimento di 16 milioni.

Queste e altre storie, 26 in tutto, sono raccolte nel volume "Imprenditori che sfidano la crisi - dati ed esperienze dal Friuli Venezia Giulia", scritto a quattro mani da Guido Bortoluzzi e Andrea Tracogna (Franco Angeli). «La recessione - spiega Tracogna, docente di Strategie d'impresa a Trieste - rappresenta per molte aziende uno spartiacque tra un passato caratterizzato da stabilità, portafogli-clienti consolidati, investimenti pianificati e finanziamenti abbondanti, e un presente dai contorni incerti. Eppure, lo scenario contiene una sfida interessante che si giocherà su nuovi paradigmi produttivi, nuovi mercati e modelli di business». Operazione non semplice, sottolinea Bortoluzzi, docente di Management of innovation: «I cambiamenti invocano nuovi profili di imprenditore: metà artigiano e metà stratega, focalizzato sulla sua nicchia ma aperto a cogliere le opportunità che si presentano».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

