

L'Economia

del **CORRIERE DEL MEZZOGIORNO**



PER ARGINARE LA FUGA DEI TALENTI C'È L'INCUBATORE PER STARTUP
di **S. Avitabile** **XI**

DA NAPOLI ALLO SPAZIO: PROGETTATI I RAZZI SONDA STAMPATI IN 3D
di **L. Cocozza** **VIII**

RIPARTIRE DALLE IMPRESE: A BARI «L'ECONOMIA» INCONTRA POLITICI E INDUSTRIALI
V



MICHELE LIGNOLA: «NEL MERIDIONE LA RIPRESA C'È MA È ANCORA LENTA BENE L'EXPORT»
di **L. Buglione** **V**

L'INTERVISTA

CAZZOLA ANALIZZA IL CALO DI ISCRITTI IN CGIL
«PAGA I TROPPI ERRORI SU POMIGLIANO E ILVA»

di **Emanuele Imperiali**
V

Il metodo Toyota sbarca in Italia grazie a Lenovys, realtà made in Puglia
«Al Nord è più facile, qui c'è diffidenza»

«IL TEMPO È DENARO E NOI INSEGNIAMO AI MANAGER DEL SUD COME ELIMINARE GLI SPRECHI NELLE AZIENDE»

di **Rosanna Lampugnani**
II e III



Luciano Attolico
imprenditore

Il graffio

IMPARARE «FACENDO»

di **Angelo Lomonaco**

Le parole chiave sono: «Competenze professionali di immediata spendibilità nel mondo del lavoro». Quelle che devono conseguire gli studenti dei nuovi corsi di laurea triennali «professionalizzanti» basati sul principio del «learning by doing» garantito dai tirocini, per realizzare i quali gli atenei stipulano convenzioni con aziende e Ordini professionali. Come ha fatto la Federico II per Ingegneria Meccatronica, corso che parte oggi avviato in gemellaggio con l'Università di Bologna e sviluppato in partnership con l'Ordine degli ingegneri e in collaborazione con l'Unione industriali di Napoli. Il corso, come tutti quelli approvati, meno di 15 in Italia, è a numero programmato e prevede l'accesso di 50 studenti. Giovedì 4 si tiene poi la prova per selezionare i 20 ragazzi che saranno ammessi al corso di Conduzione del mezzo navale «varato» dall'Università Parthenope. Il rettore Carotenuto, spiegando che «l'offerta formativa dell'Ateneo copre ora totalmente le esigenze del mercato del lavoro marittimo», ha spiegato che per le attività di tirocinio a bordo sono già stati firmati protocolli di intesa con le maggiori compagnie armatoriali internazionali. Nel Sud altri corsi sono previsti all'Università del Salento, al Politecnico di Bari, all'Ateneo di Palermo e all'Università di Sassari. Tra tre anni sapremo se *imparare facendo* effettivamente aiuterà a trovare lavoro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Di Battista
mastri oleari dal 1963

Di Battista Nicola & Figli Snc
Via Foggia SS17 Km 323+750 - Lucera (Fg)
Tel./Fax +39 0881.547489

OLIO
ESTRATTO
DI OLIVA

**Arianna Ritella**

Direttore generale di Sereco, azienda pugliese con sede principale a Noci, in provincia di Bari



Dallo snack al lavoro: la «rivoluzione» alla pugliese Sereco

Dall'Obeya room stile Toyota fino a snack salutari che sostituiscono le classiche merendine da distributore. Così anche in Puglia il lavoro diventa «Lean». «Lavorare in maniera Lean significa tagliare gli sprechi di tempo ma soprattutto migliorare la vita dei nostri colleghi. E quando si è più felici si lavora anche meglio», spiega Arianna Ritella, direttore generale di Sereco, azienda la cui sede principale è a Noci, in provincia di Bari che si occupa della produzione di macchine per la depurazione delle acque da circa 40 anni e il cui business è rivolto soprattutto ai mercati esteri che vale l'80% del fatturato. Una realtà storica che ha deciso di applicare un metodo di lavoro Lean anche con l'aiuto della Lenovys. «Da sempre - continua Ritella - l'innovazione è all'origine del nostro prodotto ma lo stesso non si poteva dire per il nostro metodo di lavoro. Poi nel 2016 abbiamo dopo qualche difficoltà a causa delle condizioni dei nostri paesi di riferimento quali il Meridione, abbiamo cercato modi per migliorare il processo aziendale e ottimizzare il tutto tagliando gli sprechi e così siamo entrati in contatto con la Lenovys». Così dopo che gli esperti del Lean Lifestyle hanno analizzato il modo di lavorare in Sereco hanno studiato assieme ai loro manager come migliorare il tutto. «Siamo partiti dall'applicare il metodo lean su due aspetti del nostro lavoro: la progettazione e la nostra linea di produzione. Ma non ci bastava. Volevamo intervenire anche sulle persone migliorando la vita dei nostri impiegati e per questo noi dirigenti abbiamo deciso di formarci, grazie all'executive master di Lean Lifestyle della Lenovys per imparare ad elaborare un nuovo modo di lavorare». Dalle sane abitudini alimentari che hanno visto sostituire i distributori di merendine con frutta fresca e frutta secca sempre a disposizione dei lavoratori per un rapido snack fino all'ottimizzazione dei processi. «E del proprio tempo. Ad esempio abbiamo iniziato a dare più importanza alle cosiddette Golden Activities, quelle cose che non si possono delegare così dedicando loro del tempo di qualità, detto sacro. Come? Decidendo di spegnere il cellulare per quella mezz'ora o poco più necessaria a portare avanti quel compito e mettendo un cartello sulla propria porta in cui si indica che si è impegnati in qualcosa della massima priorità», dice ancora la manager pugliese. E mentre i cartelloni «invadono» bonariamente la Sereco diventando anche luoghi di incontro dove i vari team fanno il punto ogni mattina su quanto si deve fare in quel determinato giorno il Lean Lifestyle cambia il modo di fare business della Sereco. «Abbiamo riorganizzato gli attrezzi delle officine così che i lavoratori non debbano spostarsi da un estremo all'altro di continuo tagliando gli sprechi di tempo. E poi c'è l'Obeya Room che ospita brevi meeting per allinearsi sugli obiettivi e fare in modo che il nostro team sia unito e condivida la stessa visione positiva», conclude Arianna Ritella.

Paola Cacace

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Addio sprechi di tempo e aziende inefficienti Il metodo Toyota arriva (anche) al Sud

L'ingegnere barese Luciano Attolico ha portato in Italia la Lean Lifestyle che in Giappone spopola da circa venti anni
«Sviluppiamo le energie e le capacità professionali dei manager
Ma nel Meridione si guarda con sospetto ciò che è nuovo»

di **Rosanna Lampugnani**

Nel 1986 Ron Howard diresse il delizioso film con Michael Keaton, «Arrivano i giapponesi», che raccontava il tentativo di un imprenditore nipponico di salvare una fabbrica americana di auto in crisi, applicando tecniche di lavoro stakanoviste fino al paradosso. La conclusione sarà diversa da quella immaginata nei dintorni di Tokyo, ma l'azienda si salvò. Dal Giappone arriva anche la «metodologia antisprechi», ideata e applicata da decenni in Toyota, basata su metodologie completamente diverse da quelle viste nel film pur avendo l'obiettivo di aumentare l'efficienza ed eliminare gli sprechi in tutti i processi aziendali.

Ebbene, una delle società più prestigiose nell'applicazione della suddetta metodologia è la Lenovys, fondata una decina di anni fa da Luciano Attolico, ingegnere barese di 48 anni, e assurda alla notorietà tra gli addetti al settore

per aver fatto evolvere le metodologie Toyota in una nuovissima, la «Lean Lifestyle», che serve a migliorare le prestazioni aziendali congiuntamente al benessere e ai risultati professionali delle persone e dei team. La Lenovys, che il Financial Times ha inserito nel 2017 tra le 1000 aziende europee indipendenti con il maggior tasso di innovatività e crescita organica, ha raggiunto lo straordinario successo lavorando per marchi del calibro di

Lavazza, Continental, Sammontana, Leroy Merlin, Heineken, Lamborghini, Campari, Poste Italiane, Nestlé, Tetrapak, Agusta Westland, Roche, Natuzzi, un portfolio cui si è aggiunta recentemente anche la Regione Puglia per un progetto che interesserà i fabbisogni formativi delle startup pugliesi.

La società dell'ingegnere barese lavora anche con imprese meridionali, come le pugliesi Sereco e Master o la siciliana Fire spa, la più grande società italiana per recupero crediti o le campane Whirpool e Laminazione Sottile. Ma c'è differenza nel rapportarsi ad una impresa meridionale o ad una settentrionale? Attolico, con prudenza e diplomazia, risponde che non è facile «penetrare» attraverso la diffidenza dell'imprenditoria meridionale che guarda con sospetto ciò che è nuovo; è più semplice avere rapporti con aziende del nord: «Accolgono facilmente suggerimenti esterni, salvo essere pronte a cambiare i consulenti». E c'è differenza anche tra le università di Napoli, Bari, Pisa e Udine con cui Attolico ha rapporti:

«In tutte ci sono docenti brillanti, cambia però il contesto. Tuttavia tutte dovrebbero fare uno sforzo maggiore nell'avvicinarsi di più al mondo dell'impresa, favorendo i contatti, creando le condizioni per cui gli studenti possano vivere in azienda una parte significativa del proprio percorso universitario, anzi questa soluzione dovrebbe diventare obbligatoria, così come avviene in moltissime realtà della Germania, del Giappone, degli Stati Uniti».

Ma cos'è, davvero, Lenovys? Tutto nasce al tempo in cui Attolico, mentre era impegnato a

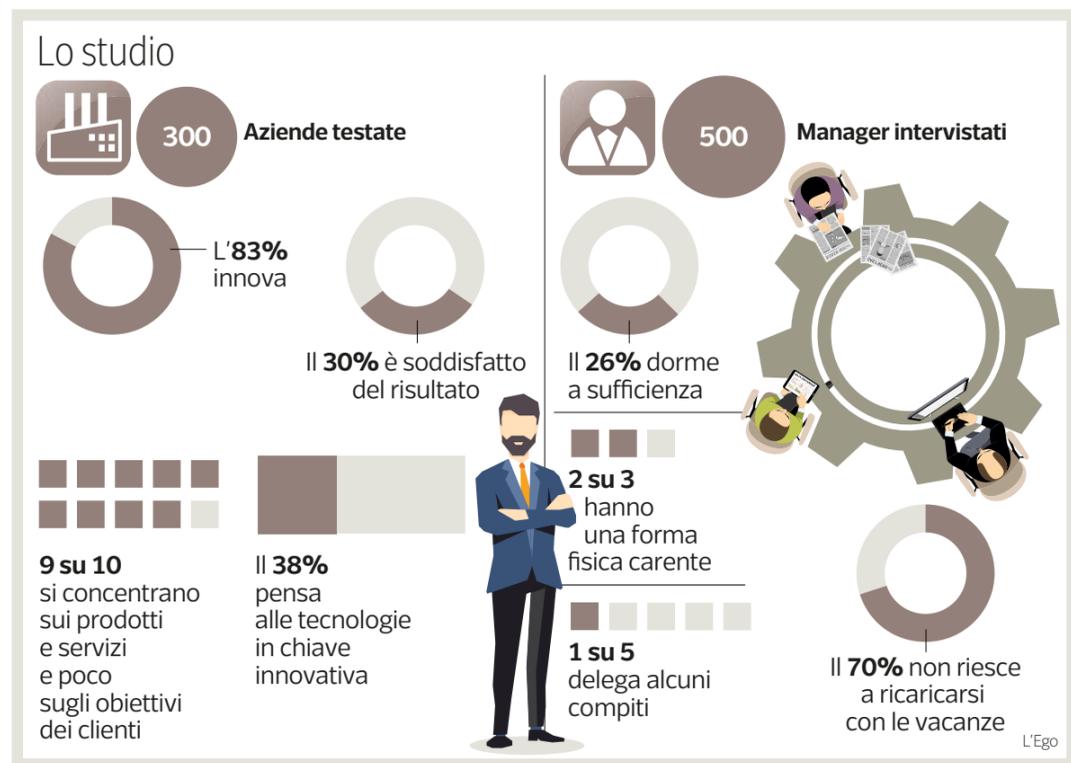


Luciano Attolico (a sinistra) con Jay Elliot, ex Apple



● Il manager e il progetto

Luciano Attolico, 48 anni, è laureato in ingegneria meccanica al politecnico di Bari. Prepara la tesi durante uno stage nella Magneti Marelli, dove incontra il suo guru, ex manager Toyota, Masaaki Yutani, che gli aprirà il mondo della lean innovation, cioè il percorso organizzativo e tecnologico che ha lo scopo di rendere più produttiva un'azienda. Attolico resta in Magneti Marelli fino al 2000, collaborando poi con le più importanti aziende internazionali. Dopo alcuni anni milanesi, sceglie di vivere a Livorno, che diventa una delle due sedi (l'altra a Milano) della Lenovys, fondata nel 2009 e che ha creato il «lean lifestyle». Autore di vari libri, tra cui «Innovatione lean», di cui è coautore per l'edizione italiana Jeffrey Liker.



preparare la tesi in ingegneria meccanica, faceva uno stage nella sede barese di Magneti Marelli, dove incontra il suo mentore, colui che gli aprirà gli occhi e il cuore alla «lean thinking», alla «lean innovation», cioè il percorso organizzativo e tecnologico per rendere più produttiva un'azienda.

Masaaky Yutany, ex manager Toyota, è colui che ha mostrato la strada ad Attolico il quale, dopo esperienze diverse, nel 2009 fonda la Lenovys a Milano. «Ciò che facciamo - spiega l'ingegnere - è lavorare per eliminare gli spre-

chi in senso lato, per far star meglio i dipendenti di un'azienda, sviluppando le energie individuali e collettive, migliorando l'uso del tempo, le capacità professionali dei singoli, dando così più sostenibilità e più efficacia nel tempo ad ogni tipo di progetto di miglioramento aziendale. E a questo percorso l'adesione dei dipendenti è da numeri bulgari».

Attolico e i suoi collaboratori sviluppano la metodologia Lean lifestyle, la stessa che ha portato la società ai vertici mondiali e che è al centro dei progetti rivolti alle imprese. Una inchiesta svolta tra 300 aziende ha portato alla conclusione che l'83% di queste innova, ma solo il 30% è soddisfatto del risultato; 9 su 10 si concentrano sui prodotti e sui servizi e poco sugli obiettivi dei clienti; il 38% pensa alle tecnologie in chiave innovativa. Se poi a questi dati si aggiungono quelli ottenuti da un'altra ricerca svolta tra 500 manager di grandi aziende, per testarne abitudini di vita e lavoro (solo il 26% dorme a sufficienza, 2 su 3 hanno una forma fisica carente e il 70% non riesce a ricaricarsi con le vacanze, mentre solo 1 su 5 delega alcuni compiti), si comprende meglio perché ci si rivolge a Lenovys per testarne i principali consigli, elargiti durante i master organizzati a Milano (il prossimo il 10 e 11 di ottobre) o con un rapporto diretto in azienda (il lavoro della Lenovys può svilupparsi per qualche settimana o anche per molti mesi), con l'obiettivo di sviluppare le eccellenze tecniche (processi, strumenti, sistemi aziendali) e sociali (abitudini, cultura, energia, sistemi innovativi).

Sono 5 i consigli principali messi a punto da Attolico e dai suoi collaboratori: lavorare sulla proposta d'impatto non sul prodotto; completare la propria innovazione; sperimentare subito, anche quando si crede di non essere ancora pronti; dire no a 1000 cose, come suggeriva Steve Jobs; non fare tutto da soli. Ma in definitiva, quali sono i vantaggi che la metodologia antisprechi garantisce ad un'impresa? «La riduzione degli sprechi e dei costi produttivi e quindi un aumento del valore offerto al cliente; la capacità di mantenere nel tempo i risultati acquisiti; ottenere vantaggi competitivi sulla concorrenza; incrementare il benessere e il potenziale delle persone, non solo dentro l'azienda, ma anche nella vita privata».



Negli Atenei di Napoli e Bari ci sono docenti brillanti. Rispetto a quelli settentrionali cambia il contesto



● **La società**

La Lenovys, 50 dipendenti, è fondata da Luciano Attolico nel 2009, con sedi a Milano e Livorno. Nel 2017 è stata inserita dal Financial Times tra le 1000 aziende indipendenti europee con il maggior tasso di innovatività e crescita organizzativa. Oggi è la principale impresa che propone alle aziende progetti per sviluppare le eccellenze tecniche (processi, strumenti, sistemi aziendali) e le eccellenze sociali (abitudini, cultura, energia, sistemi individuali). Nel portfolio di Lenovys si contano tra le altre: Lavazza, Leroy Merlin, Continental, Heineken, Lamborghini, Campari, Mahle, Tetrapak, Agusta Westland. E ora anche la Regione Puglia, per cui deve valutare i fabbisogni formativi delle startup pugliesi.



Giuseppe Motta

Responsabile del Lean Innovation Office di Fire, leader del recupero crediti con sede a Messina



Virtuosi e innovativi: così ora la siciliana Fire valorizza le sue risorse

Tra chi ha deciso di investire nel momento di crisi per rendere più efficienti le proprie performances, seguendo il metodo Lean Management offerto da Lenovys, il gruppo Fire Spa, con sedi Messina, Roma, Caserta, Catania, Palermo e Milano, leader nazionale nel settore del recupero crediti. «Farci affiancare da Lenovys è stata un'ottima scelta - spiega Giuseppe Motta, responsabile del Lean Innovation Office di Fire - Abbiamo adottato un percorso innovativo che, attraverso la valorizzazione delle risorse umane e l'efficientamento organizzativo dei vari settori, ci ha portato a creare valore aggiunto da offrire ai nostri clienti. Abbiamo intrapreso un cammino articolato che, dal 2014 al 2016, ci ha fatto recepire, al nostro interno, la filosofia Lean, da trasferire a tutte le nostre risorse umane, oltre ad averci fatto individuare gli strumenti innovativi che, concretamente, servono a risolvere i problemi attraverso soluzioni supportate da dati certi». Per l'azienda Fire, quella offerta da Lenovys non è stata una semplice consulenza teorica. Al contrario, in diverse occasioni, si è concretamente articolata attraverso la presenza diretta, nei propri uffici, dei manager Lenovys per lavorare insieme all'adozione di traguardi mirati. «Con loro - continua Motta - abbiamo creato specifici team di lavoro per seguire e animare i nostri diversi settori. Abbiamo studiato casi particolari e successivamente li abbiamo calibrati alle nostre esigenze». Non è un caso, quindi, se Lenovys rimane, tuttora, un punto di riferimento aziendale. «È un importante interlocutore nei nostri percorsi di innovazione. Del resto, abbiamo anche creato il nostro settore di Lean Innovation - aggiunge - che ha il compito di supervisionare i processi organizzativi di ogni comparto interno al Gruppo, in un'ottica di conformità all'approccio Lean». Con un fatturato di 40 milioni di euro, il gruppo Fire è leader di mercato in Italia, operando anche per conto di società estere. Si rivolge al mercato del recupero credito, agendo in campo stragiudiziale e giudiziale. Con un attivo di 4 milioni e mezzo di pratiche annue, ha un'organizzazione animata da oltre 2.400 risorse umane, tra dirette e indotte. Tra i suoi principali clienti vi sono le maggiori aziende che operano nel mercato bancario e finanziario, ma anche in quello dei servizi (fornitura gas - energia ed acqua) oltre ai principali player delle telecomunicazioni. «Grazie all'approccio Lean - conclude - abbiamo adottato una specifica filosofia e una concreta organizzazione interna che punta a massimizzare l'efficienza organizzativa. L'obiettivo è quello di valorizzare al meglio le nostre risorse umane e tecniche in un'ottica di ottimizzazione del nostro business». A testimoniare gli ottimi risultati raggiunti, l'avvio di un nuovo progetto di Lean Innovation Impact, in corso in questi mesi, seguito dai manager Lenovys che, attraverso pratici work shop, supportano il management di Fire nello sviluppo di maggiori processi innovativi.

Concetta Schiariti