

Bauhaus l'utopia all'origine del design

Chissà se quei giovani apprendisti/artisti, ragazze e ragazzi di diverse nazionalità e culture, che con entusiasmo si iscrissero nel 1919, alla neonata Staatliches Bauhaus di Weimar, ebbero la percezione di entrare nella storia dell'arte, del design e del costume del mondo!! Certamente erano partecipi della portata innovativa delle attività svolte in quella "strana" scuola, che mirava con slancio romantico al senso della comunità, attraverso nuovi impulsi di speranza e utopia. Sopravvisse solo 14 anni, fino al 1933, quando il nazismo la sopprese, costringendo molti di quei giovani "artisti del fare" e i loro insegnanti ad una dolorosa fuga dalla Germania. Fu anche grazie a questa diaspora che la cultura nata da quella straordinaria esperienza di ricerca di un design pensato e fatto per offrire alla gente oggetti funzionali e belli, si diffuse in Europa e nel mondo, influenzando in modo significativo la formazione e l'estetica, l'arte e la comunicazione, i linguaggi dell'architettura industriale e abitativa, la scuola, ridefinendo per sempre il ruolo sociale del design. Tantissimi arredi e oggetti che usiamo quotidianamente e che riteniamo utili alla nostra vita, portano il segno della filosofia progettuale nata in quei pochi anni di frenetica attività scolastica, di temeraria sperimentazione e produzione di arte applicata. Ma chi furono gli artefici e che cosa li animò? Bauhaus, istituto d'arte e mestieri, nacque dall'intuizione e dalla determinazione di un grande architetto, Walter Gropius (quello delle nuove officine Fagus di Berlino, con pareti interamente in vetro) convinto della necessità di offrire una scuola impostata all'interdisciplinarietà fra

dall'utile
attraverso il vero
verso il bello





La necessità di rinnovare l'immagine e il senso di un prodotto per il bisogno di competere in un mercato globale, dove la figura, l'aspetto e la forma hanno un'importanza sempre più rilevante, ha nel tempo inesorabilmente rovesciato l'idea di costruire un oggetto a partire dalla sua funzionalità, spostando sempre più l'accento verso la sua immagine e il suo disegno. Dalla funzione alla forma, quindi. Questo ribaltamento di senso porta anche a pensare ad un cambiamento del concetto di qualità: se prima, come afferma Riccardo Dalisi, docente di Architettura all'Università di Napoli e designer di livello internazionale, "l'oggetto racchiudeva in se stesso tutte le valenze di qualità, con la forma derivante dalla funzione e tutto poi subordinato ad essa", ora ci "si è spostati verso la forma soppiantando la funzione e via via verso l'immagine, e questa poi ancora verso la sua fortuna di mercato"¹.

Design: una ricerca di qualità

Ecco perché ricercare la fortuna di un oggetto significa ricercare non solo le sue prestazioni e la sua funzionalità, ma anche la sua immagine, la sua forma, la sua riconoscibilità. Il mercato definisce così la riuscita, il potere e l'identità di un prodotto, e ne permette la sua entrata e diffusione secondo la valenza e la capacità comunicativa.

Il valore dello stile di un oggetto, del suo disegno, della sua immagine, è allora innegabilmente un valore di qualità, che aumenta l'identità dell'oggetto, facendone salire il desiderio di possesso.

Occorre quindi ripensare il concetto di qualità, arricchendo i vecchi parametri di pura e semplice efficienza e affidabilità, con i nuovi fattori descritti in precedenza: gli obiettivi della nuova qualità sono gli obiettivi di un riuscito progetto di design iniziale, di una ricerca di stile e di comunicazione, della focalizzazione efficace di una strategia condivisa. Riduttivo rimane allora limitare il design ad una semplice rappresentazione grafica, quando, come afferma Philip Kotler, grande esperto di marketing strategico e attualmente professore alla J.L.Kellogg Graduate School of Management della Northwestern University, "design è un processo che cerca di ottimizzare sia la soddisfazione del cliente sia il profitto dell'impresa attraverso l'uso creativo degli elementi principali del design (la performance, la qualità, la durabilità, l'apparenza, il costo) in connessione con i prodotti, gli ambienti, l'informazione e la corporate identity"².

Ecco che allora il design diventa strategico, parte stessa del progetto iniziale di creazione, di una pluralità di fattori che fanno di un oggetto un prodotto: è il design che definisce, oltre all'estetica, alla forma e all'apparenza, gli altri elementi fondamentali quali l'affidabilità, la durabilità, la performance. Le grandi aziende hanno già da tempo fatto passi avanti verso questo concetto, affidando al design la connessione tra aspetti molteplici della ideazione e creazione del prodotto e ai designer un ruolo fondamentale nella ricerca non solo della forma e dell'estetica, ma di tutti gli elementi del "sistema-prodotto": un design che non sia solamente sinonimo, ma ricerca strategica della qualità.

¹ Riccardo Dalisi, *New qualità, nuovo design, nuova economia* ArchiMagazine www.archimagazine.com

² Kotler P. e Rath A.G., *Design: non è solo questione di forma* in "Espansione" n. 24, agosto 1986.

Lorenzo Campanelli

Inconsapevole Design



Se la teorizzazione, il concetto e l'idea di design sono moderni altrettanto non può dirsi della sua applicazione pratica. La parola inglese design significa progettazione e indica un insieme concentrato di conoscenze, azioni, metodologie e strumenti finalizzati al raggiungimento di uno scopo, che rappresenta l'aspetto fondamentale di ogni attività di progettazione sia che si occupi e si applichi all'industria, ovvero alle infrastrutture, all'edilizia e fa parte di tutte le altre discipline dell'ingegneria.

La storia del design non è oggetto di approfondimento in questa sede, né interessa indagare come tale concetto si sia evoluto e quali sino oggi i modi di intendere il termine. Quello che preme sottolineare ora è come, seppur indirettamente o se vogliamo impropriamente, l'idea di coniugare forma e bellezza con funzionalità e praticità dell'oggetto abbia pervaso profondamente la cultura e l'opera degli architetti del Rinascimento a partire da quelli militari.

Non si spiegherebbe diversamente non solo il numero di studi e trattati composti sull'architettura in quello straordinario periodo di progresso culturale, ma anche la produzione di modelli architettonici che assumono una funzione specifica di comunicazione del progetto architettonico.

Il modello serve per "vedere in anticipo" lo sviluppo degli edifici e permette al committente, che è una figura sempre più definita, di valutare non solo la validità architettonica, ma anche aspetti più pratici, quali i costi di costruzione o la disposizione delle parti dell'edificio. La sua funzione non è più solo di rappresentazione e comunicazione di un progetto al committente privato o pubblico che sia, ma assume anche quella che possiamo definire di simulazione del progetto.

La seconda fase è quella della realizzazione concreta dell'opera.

Qui il concetto di design inteso come immagine che unisce forma e sostanza, bellezza e funzionalità si materializza in modo inequivocabile.

Gli studiosi hanno dimostrato, ad esempio,

come dalla rocca di Mondavio non si sia sparato un solo colpo d'artiglieria. Pur tuttavia, la fortezza è lì a far bella mostra di sé. Essa è stata immaginata e costruita a difesa del ducato d'Urbino, ma anche e forse soprattutto come oggetto dimostrativo delle capacità architettoniche dell'autore, il famoso architetto senese Francesco di Giorgio Martini, e della grandezza del committente Giovanni Della Rovere.

Un simbolo dunque, un oggetto di design che allora come oggi aveva lo scopo di creare un prodotto definito che potesse essere collocato sul mercato.

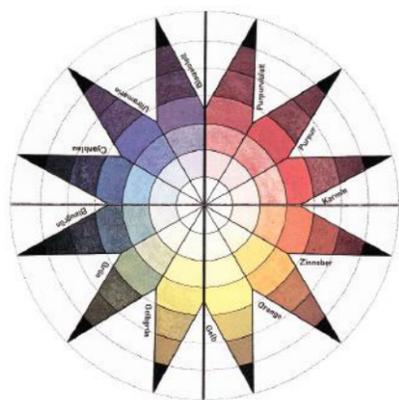
Qui si trattava di vendere le abilità e le competenze dell'architetto e quelle del capitano di ventura che viveva di commesse militari.

Certo era un modo molto più empirico, certo non era stato ancora definito il concetto di design, eppure come definire gli studi, i modelli e le opere realizzati da personaggi come Filippo Brunelleschi e Leon Battista Alberti, Leonardo da Vinci, Michelangelo o Antonio da Sangallo e così via?

È in quella straordinaria, ricca e feconda epoca di grandi personaggi ed eccellenti ingegni che si avverte la necessità, si teorizza e si realizza quella prima e inconsapevole idea di design.

Eros Gregorini



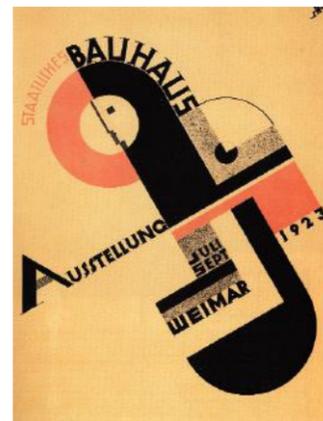
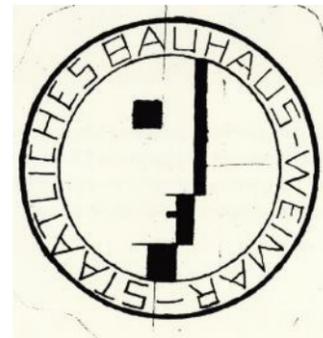
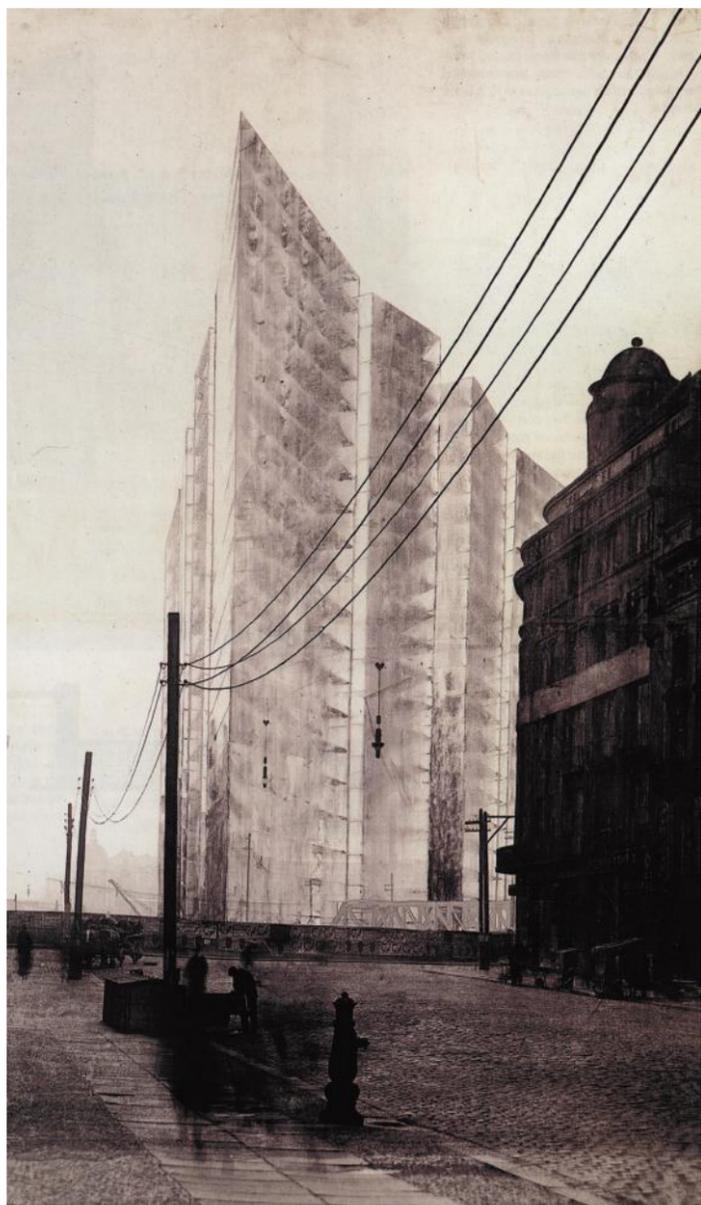


segue da prima pagina

Bauhaus: l'utopia all'origine del design

materie, fra teoria e pratica, fra arte e artigianato. Pittori, architetti, fotografi, scultori, decoratori, scenografi e artigiani, riuniti insieme in un continuo interscambio, divennero così costruttori di una "cattedrale del sapere e del fare". Nel manifesto della Bauhaus, Gropius scrive che: "...l'unione profonda di tutte le discipline in una nuova arte del costruire, avrebbe portato una nuova unità culturale". Con questo spirito convince a svolgere il ruolo di "maister" personalità quali Johannes Itten, Adolf Meyer, Ludwig Mies Van der Rohe, Laszlo Moholy-Nagy, Vasilij Kandinskij, Oskar Schlemmer, Paul Klee, Lyonel Feininger e altri, tutti di età fra i 23 e 40 anni, allora solo alcuni già affermati. Bauhaus apre così, l'una intersecata all'altra, "officine" di architettura e urbanistica, teatro, ceramica, decorazione murale, tipografia, scultura, pubblicità, metallo, scenografia, tessitura, stampa, fotografia, arte plastica, arredamento, ebanisteria...un entusiasmante turbine di discipline, di saperi, di stimolazioni e di scoperte che produsse studi, ricerche, progetti, oggetti, immagini, e soprattutto uno stile e un metodo progettuale che ha contrassegnato tutto il XX secolo. Questa concezione rivoluzionaria dello studio multidisciplinare (in fondo richiama la formazione culturale dell'artista a tutto tondo rinascimentale), legato alla sua applicazione pratica, alla necessità di creare per tutti e quindi al coinvolgimento dell'industria, cambiò per sempre la funzione e il ruolo sociale dell'artista. Nasce allora, contro l'ascetico creatore solitario ottocentesco, un nuovo concreto pensatore e studioso dei veri bisogni della gente. Il designer della Bauhaus si preoccupa che la forma sia coerente alla funzione, che le parti siano un insieme logico e armonico, è il creatore di soluzioni semplici, geometriche e accurate. Ogni progetto di abitazione, sedia, lampada, teiera, manifesto, tessuto o qualsiasi altro oggetto, è disegnato con volumi, linee, colori, materiali immaginati e definiti dalla somma di esperienze acquisite nelle diverse "officine", dove la filosofia si sporcava le mani producendo per la persona con razionalità perché... "se una cosa funziona, è bella". Ancora oggi, l'impostazione pedagogica della Bauhaus e la sua evoluzione, influenza l'organizzazione degli studi nelle nostre scuole d'arte, contribuisce in modo determinante alla formazione interdisciplinare dei nostri giovani artisti e designer e continua a regalarci l'entusiasmo della contaminazione fra linguaggi, il piacere di cercare sempre perché... non si trova.

Giuliano De Minicis



Leader

Prima era "Lean", parola inglese che in Italiano suona "Snello". Veniva presentato come un nuovo sistema di produzione applicato dall'industria automobilistica giapponese; il libro *La macchina che ha cambiato il mondo* rappresentò il punto di riferimento del modo di concepire e gestire l'industria manifatturiera dell'auto. Sull'onda dei successi della Toyota, si scatenavano massicce operazioni di benchmarking per meglio capire le ragioni di un successo, senza precedenti, che rischiava di mettere in ginocchio le grandi case automobilistiche nord-americane ed europee. Si venne a conoscenza del TPS (*Toyota Production System*), un sistema nuovo, appunto, che rivoluzionava il modo di produrre dell'industria di massa; la novità principale consisteva nel fatto che il cliente diventava, finalmente, colui che determinava le scelte produttive, colui che "comandava" cosa, come e quando fare!

Molti di noi, titolari di piccole e medie imprese, ci appassionammo a queste vicende che però rimanevano lontane, incomprensibili per le nostre realtà, perché "per noi era diverso", per noi questo sistema non era applicabile, l'importante era fare tanti prodotti e di qualità. Queste erano cose da grandi aziende, per grandi manager dalle grandi strategie. Poi venne la crisi insieme alle minacce ed opportunità, l'esigenza, improrogabile, di aumentare la competitività per crescere ed allargare i mercati.

Tutta la società attorno a noi cambiava; tutti volevano essere "leggeri e snelli", e qualsiasi attività si facesse, sportiva e non, condizione indispensabile era pesare poco ed essere agile. Osservavo un mio amico, di oltre 100 Kg, sciare e vedevo quanta fatica faceva e quanta energia sprecava; osservavo anche che, pur essendo leggeri ma non agili, si faceva fatica ugualmente e si sprecavano energie; osservavo una squadra di calcio che con un'organizzazione di gioco pesante, macchinosa, troppo articolata, lenta, non faceva goal; osservavo quanta gente praticava palestre e centri benessere con lo scopo di essere "belli e snelli"; osservavo come i consumatori erano spinti all'acquisto di prodotti e servizi seguendo il criterio dell'utile, dell'essenziale, del bello e dell'unicità; osservavo, infine, con quanta facilità le per-

e LeanLeadership

sone "snelle", riuscivano a risolvere più problemi, scegliendo le priorità, lavorando in "multitasking", concentrandosi su attività di valore (quelle che il cliente riconosce e per le quali è disposto a pagare), eliminando quelle inutili!

Poi ci siamo guardati dentro... volumi in calo, prezzi in calo, margini in calo, competitività in calo, risorse umane demotivate e con poca fiducia nel futuro.

Ora è tempo di leggero e snello. Sì, imperativo è essere scattanti e agili per offrire flessibilità e ridurre drasticamente gli sprechi. Prima era produzione snella, ora è anche processi snelli e pensiero snello.

Ora è ascolto dei desideri e delle aspettative del cliente interno ed esterno, per potergli offrire solo ed esclusivamente quello che si aspetta, progettando e producendo con efficienza.

Ora è educazione e coinvolgimento delle persone per un modo di lavorare snello e gratificante finalizzato al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

Ora è formazione dei nostri collaboratori per aiutarli a prendere il proprio lavoro cambiando metodo, pianificando ogni attività: definendo, analizzando, misurando, eseguendo e controllando.

Ora è forte convinzione, un credo, della leadership dell'organizzazione a trasmettere, con amore e passione, i valori dell'essere snelli, perché l'esito dei progetti dipende dalla convinzione, dalla determinazione e dall'intensità di chi li propone.

Ora è il momento dei leader, coloro che "riescono a creare un mondo al quale gli altri vogliono appartenere", coloro che realizzano i sogni.

Ora c'è bisogno dei leader che esprimono la loro passione, la loro visione, cioè, "una storia d'amore con un'idea"! E la visione è...

l'AMORE folle e sfrenato inteso come Gioia di vivere. Coinvolgimento. Impegno. Grandi cause e la determinazione di fare la differenza. Avventure condivise. Insuccessi controcorrente. Crescita. Inesauribile voglia di cambiamento.

Ora dobbiamo essere pronti. "Dobbiamo considerare la leadership come mezzo per promuovere e appoggiare esperimenti stupendi ed audaci, progetti da URLO che emergono dalle viscere dell'azienda. Dobbiamo renderci conto che il primo nostro compito è trovare e lodare i fautori dei cambiamenti, gli eroi nascosti che contribuiscono a creare un insieme di geniali progetti da URLO".

Un leader non può definirsi tale se non è responsabile del futuro della propria organizzazione, se non si pone domande e non dà risposte sulle prospettive, se non guarda oltre, se non si accorge, prima di tutti, dove sta andando, se non intuisce se il vento lo porterà verso la meta o verso il naufragio, se non è entusiasta del proprio lavoro.

Ora è tempo di Leader e di LeanLeadership.

Tonino Dominici

Leancoscienza

L'...eancoscienza di chi scrive di qualcosa che non conosce basandosi su semplici sensazioni, sensazioni positive su un approccio, ancor prima che organizzativo, mentale! Su una opportunità! Quella che potrebbero avere le organizzazioni di rimettersi in discussione, di osservare i processi come vedendoli per la prima volta, lasciando da parte la sicurezza acquisita che le dinamiche si debbano ripetere immutabili, che debbano inevitabilmente seguire le leggi conosciute attraverso l'esperienza di anni passati a fare le cose che abbiamo sempre fatto perché sappiamo dove ci conducono.

Lean-coscienza, invece, è consapevolezza della necessità di un cambiamento, per cercare una nuova definizione di valore in un mercato che non accetta più la vecchia, riducendo al minimo l'utilizzo delle risorse impiegate, sempli-

ficando i processi, eliminando la visione dell'azienda a compartimenti stagni. È promuovere la collaborazione tra persone che, insieme, conoscendo e gestendo i processi nella loro interezza, propongono soluzioni più appropriate e, come nello spirito Lean, una volta raggiunto un traguardo, se ne pongono uno più ambizioso, con la vo-



glia di crescere, di imparare, di sfidarsi, di acquisire nuove competenze, di cogliere anche loro, assieme all'azienda, un'opportunità! Farsi coinvolgere coscientemente dalla filosofia Lean significa liberarsi dagli alibi per i quali ci si trova sempre a pensare "per noi è diverso e sicuramente non si può fare", alibi che inchiodano le organizzazioni nelle loro posizioni, che ingessano le iniziative.

Crederci nel Lean è avere il coraggio di fare, inizialmente, un atto di fede! I risultati, che non tarderanno a presentarsi visti gli innumerevoli sprechi riscontrabili in azienda, trasmetteranno l'entusiasmo necessario a generare nuove energie e, allora, ...il Lean Thinking non sarà più trascinato ma trascinerà!

Antonella Cipollone

Responsabile Sistema Qualità Cibes

Lean-thinking o meglio "Pensare Snello"

Impatto sul sistema produttivo tradizionale impressioni e prospettive.
 Appunti tratti da riflessioni personali letture ed incontri sul tema.

Si è fatto un gran parlare in questi ultimi anni di Qualità, Norme, Standard etc. fino a confrontarsi con i concetti di Qualità Totale ed oggi giorno la maggior parte delle aziende che si propone sul mercato sono certificate ed hanno in casa un sistema qualità. Essere certificati quindi non è più una distinzione, ma una normalità. Anche i vari standard e le varie norme con il passare degli anni si sono evolute, emancipate facendo il grande passo verso l'approccio per processi e un'attenzione sempre più importante verso i clienti e la loro soddisfazione.

Al binomio Clienti-Qualità che è stato in parte valido fino a qualche anno fa con l'evento della competitività globale si aggiunge un'altra variabile: Il Prezzo.

I clienti domandano il Prezzo o meglio la riduzione costante di prezzo o, per dirlo in un modo

più soft, Produttività. Il concetto è molto semplice poiché l'azienda fa quel prodotto ormai da diversi mesi, deve per forza se in azienda si applicano i concetti di qualità blasonati e messi ben in mostra (certificati, motti, frasi celebri, Politica qualità ecc.) aver anche ottimizzato i processi, quindi può benissimo fornire un bel 5-10% di sconto (quando va bene) al prezzo attuale del prodotto fornito, anzi un bel 5-10% ogni anno da adesso ai prossimi 5 anni.

È questo lo scenario che almeno nel nostro settore è emerso negli ultimi 5 o 6 anni. Per restare sul mercato e non gettare la spugna non ci sono molte strade, o perlomeno una sembra la più facile ed immediata: bisogna de-localizzare. Si è iniziato quindi a guardare in zone dove la manodopera costa poco cioè paesi "Low Cost" ed in seguito ad installare

aziende in paesi più svariati, de-localizzando purtroppo, assieme alla produzione, anche parte della conoscenza. Secondo il mio parere infatti spostando la produzione c'è il rischio di non essere più in contatto con i problemi, quindi con le soluzioni (tecniche manageriali etc.) che poi formano la storia e sono parte integranti delle conoscenze aziendali.

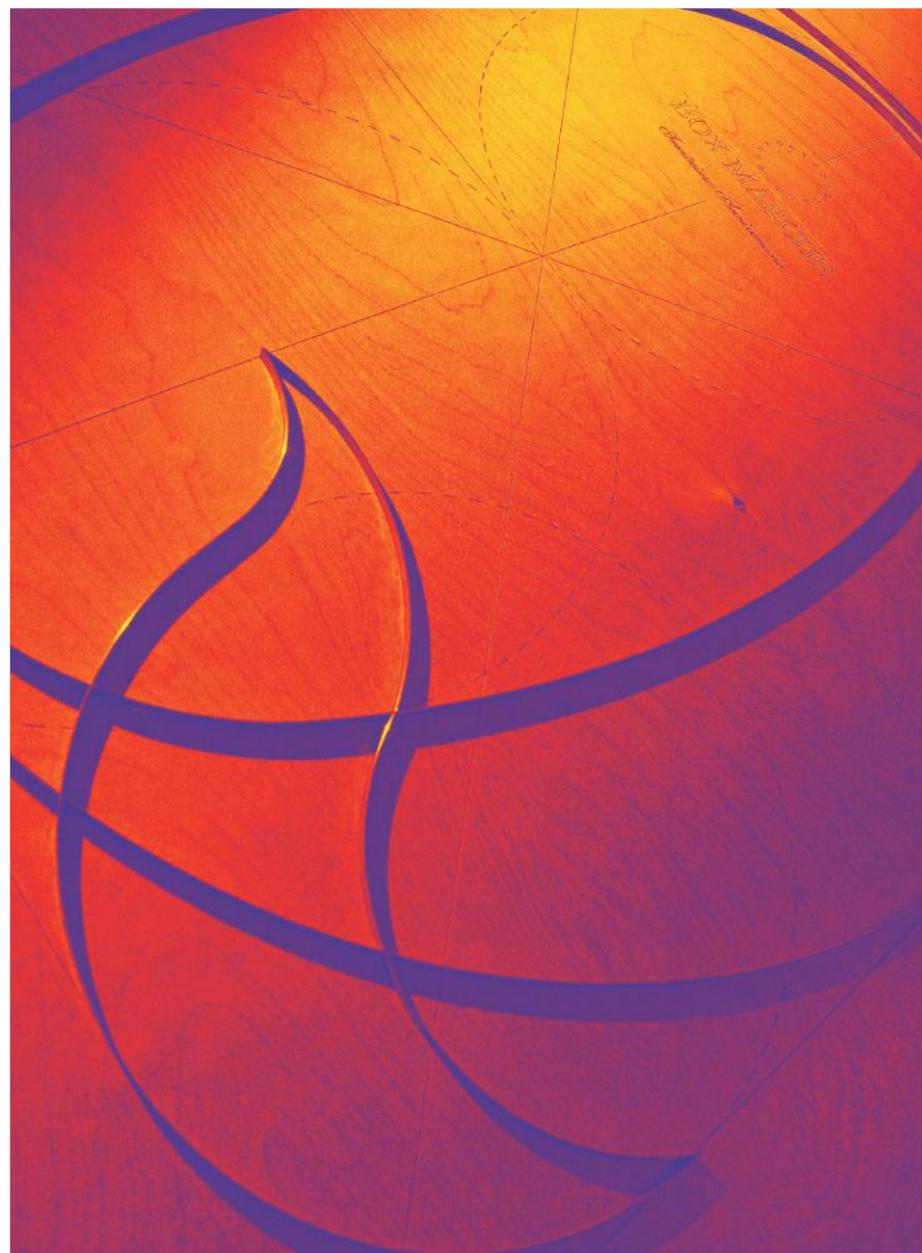
Le aziende de-localizzate crescono in conoscenze e "saper-fare", le genti formate si muovono vanno ad altre ditte concorrenti portando le conoscenze acquisite e quindi aumenta la competitività anche nei paesi low-cost innescando un ciclo vizioso da cui uscire è sempre più difficile. Chi ne fa le spese è l'azienda madre, l'originale, quella che era ed è ancora un fiore all'occhiello dell'industria italiana.

Mentre la parola de-localizzare sembrava prendere sempre più campo, una presentazione del Lean-thinking, iniziava con una voce in parte fuori dal coro... Prima di de-localizzare perchè non provare a rendere competitiva l'azienda... con risparmi ed ottimizzazioni del 30-40% ... e poi magari applicare le stesse tecniche anche alle aziende de-localizzate per aumentare la competitività?

Già il Lean-thinking, pensare snello, pensare a flusso. "Tutta l'attività dell'azienda e non solo la produzione è vista come un flusso che non si deve interrompere e deve coinvolgere il personale in termini di responsabilità, motivazione, partecipazione. Quando un'azienda cresce di dimensione, nascono le funzioni che con il crescere dell'azienda si distaccano sempre più le une dall'altre e crescono le barriere fra di loro ed il flusso ristagna, il lavoro non scorre, spesso si ferma fino a diventare impossibile. Nel nuovo assetto snello si va a ricalcare l'organizzazione di una piccola azienda dove esiste un imprenditore e operano poche persone che però conoscono tutto il processo, dai contatti con il cliente fino alla consegna del prodotto. Il pensare snello ragiona per processi secondo la logica del piccolo imprenditore cercando di convertire le aziende di una certa dimensione e farle operare nelle stesse condizioni che caratterizzano la piccola impresa, sembra poco, ma è difficile perchè il cambiamento è radicale".

Ci sono 5 principi del pensare snello al fine di "definire precisamente il valore dei singoli prodotti, identificare il flusso di valore per ciascun prodotto, far sì che questo flusso scorra senza interruzioni e il cliente tiri il valore dal produttore, perseguire, infine, la produzione":

- > Definire il valore, caccia agli sprechi
- > Identificare il flusso del valore



- > Fare scorrere il flusso
 - > Fare in modo che il flusso sia tirato
 - > Ricercare la perfezione
- Per soddisfare questi 5 principi ci si avvale di quanto già appreso nella lunga strada della qualità totale con una caccia spietata agli sprechi "muda".
- Già gli sprechi sembra facile, ma non è così semplice vederli specie se l'occhio non è allenato ed è abituato a vedere il ripetersi delle situazioni quotidiane:
- > Difetti nei prodotti, processi non correttamente sotto controllo o errori che sembrano inevitabili.
 - > Sovraproduzione non necessaria. Si creano scorte di magazzino che il cliente non vuole e si impegnano le linee di produzione che invece servono per altri prodotti.
 - > Magazzini intermedi. Pile di prodotti se-

- milavorati in attesa di ulteriori lavorazioni e che quindi non si possono vendere.
- > Lavorazioni non necessarie o non richieste e comunque non percepite quindi non riconosciute dal cliente.
- > Spostamenti di persone non necessari.
- > Spostamenti o trasporti di prodotti non necessari.
- > Attese per lavorazioni a monte o a causa di attrezzature occupate "colli di bottiglia". Nelle aziende tradizionali sono normalmente presenti tutti e 7 i tipi di sprechi, più o meno distribuiti ed il concetto del flusso del valore non è considerato nella giusta importanza. Il flusso del valore per un dato prodotto sono le attività necessarie per trasformare le materie prime in prodotto finito, il secondo passo del pensiero snello (dopo la definizione del valore) è quindi la

identificazione del flusso del valore per ogni prodotto o famiglie di prodotti:

- > Quali sono le attività che creano valore cioè che possono essere vendute al cliente?
- > Quali sono le attività che non creano valore, ma sono necessarie e non eliminabili?
- > Quali sono le attività che non creano valore e non sono necessarie?

Per identificare bene le attività è indispensabile disegnare ed a volte ripensare la mappatura del flusso del valore in tutto il processo dagli ordini alla consegna per famiglie di prodotto, identificando ad ogni passaggio gli sprechi da eliminare.

Far scorrere il flusso, il 3° punto del pensiero snello, è forse la parte più difficile, è la parte in cui si richiede un cambiamento del modo di ragionare da funzione, ufficio, lotti a lavorazioni ininterrotte dalla materia prima al prodotto finito. "Il flusso continuo in produzione si raggiunge attraverso interventi radicali che in breve tempo trasformano le attività necessarie per fabbricare un prodotto (dalla materia prima al prodotto finito) da un sistema a lotti o code ad un sistema a flusso continuo."

Questo punto è quello che impatta anche con le persone dell'azienda che devono cambiare metodo di lavoro. Infatti dall'abituale lavoro per uffici e per reparti sono chiamati a lavorare avendo visione dell'intero processo, vedendo più in là rispetto agli incarichi abituali. Quando si è definito il valore, identificato il flusso di valore, eliminati gli sprechi facendo in modo che il flusso scorra senza interruzioni allora è il momento di permettere ai clienti di tirare il flusso del valore. Fare in modo cioè di produrre solo quello che il cliente richiede al momento, senza scorte di magazzino, senza previsioni di vendite, cioè il 4° principio del pensiero snello. Viene prodotto solo quello che si trasforma in valore. Il sogno di ogni imprenditore. In questa fase è di fondamentale importanza avere tutti i tempi di produzione sotto controllo, in concetti di tempo ciclo, Tack time, Bilanciamento linea, tempi di attrezzaggio e non dimenticarsi di organizzare il lavoro per processi e non più per repart. Ricercare la perfezione, infine, non poteva assolutamente mancare la ricerca del miglioramento continuo in termini di riduzione degli sprechi, dei tempi, dello spazio disponibile e quindi dei costi... Ho cercato di mettere in queste righe il riassunto di incontri e letture sull'argomento del pensare snello. Non avendo avuto il modo di applicarlo non posso avere la certezza del risultato, ma se fossi un imprenditore inizierei seriamente ad approcciare questa metodologia che personalmente ritengo possa ridare competitività alle aziende Italiane. **Gianluca Bianchella**



Brugiattelli + Maltesson
design & communication



Osservare a lungo, capire profondamente, fare in un attimo



Brugiattelli+Maltesson è una piccola ma interessante realtà dell'entroterra marchigiano (Serra de' Conti), che opera nel mondo del product and graphic design. Nasce dall'unione di due designer, Lucio Brugiattelli e Lina Maltesson, appartenenti a due "scuole" famose per la loro tradizione in questo campo: quella italiana e quella scandinava. Con loro indaghiamo questo mondo, così affascinante e al contempo, molto complesso.

Cosa si intende, realmente, con la parola design?

Lucio: Il design è una forma di espressione razionale della creatività, volta a coniugare l'armonia estetica con l'efficienza funzionale di un prodotto,

Lina: A mio parere è un modo per adattare i prodotti ai bisogni dell'uomo, ai suoi limiti e ai suoi sogni, che cambiano di continuo. *Creatività e razionalità sembrano essere due capisaldi in questo campo, ma come si diventa designer?*

Lucio: Con passione, determinazione e curiosità. Questo è il mix d'ingredienti che mi hanno spinto ad intraprendere questa strada, unitamente al desiderio di crescita personale e professionale.

Lina: Anche per me, curiosità è la parola chiave. Il mio interesse è nato quando ho scoperto che oggetti fortemente rappresentativi del design scandinavo erano sempre presenti nella vita quotidiana, influenzandola: negli ospedali ti puoi sedere su una sedia di Bruno Mathsson, in libreria vedi mobili di Arne Jacobsen, senza contare il fatto che Ikea ha portato il design in ogni casa svedese.

Molte persone credono che un creativo sia un "sognatore ad occhi aperti", un individuo completamente distaccato dalla realtà e molto spesso inaffidabile. È possibile "ingabbiare" la creatività all'interno di un metodo?

Lucio: Non solo si può, ma si deve! Per ogni progetto, modesto o impegnativo che sia, è fondamentale seguire un iter. Il buon progetto matura solo attraverso un approccio metodologico, che nel nostro caso si ispira al motto del maestro Bruno Munari "osservare a lungo, capire profondamente, fare in un attimo".

All'interno di questo modus operandi, quali sono le vostre fonti d'ispirazione?

Lucio: Nel mondo di oggi, ognuno di noi è circondato da molteplici potenziali fonti d'ispirazione. L'abilità del buon designer sta nel rinvenire un bisogno ancora latente o nell'individuare le carenze progettuali di prodotti già esistenti, per creare articoli che possano contribuire a migliorare la qualità della vita, anche nel quotidiano. Tuttavia l'ispirazione da sola non sempre è sufficiente a garantire la riuscita di un prodotto; spesso infatti le idee migliori nascono dal confronto con gli altri.

Venendo alle vostre "origini", il binomio Brugiattelli+Maltesson è fortemente caratterizzato da questo mix di culture e tradizioni di design tanto diverse. In cosa consistono queste diversità?

Lina: Il design svedese ha, fondamentalmente, posto sempre l'accento su funzionalità, discrezione e su una grande accessibilità; d'altra parte, quello italiano deve la sua reputazione all'esclusività e al suo essere "coraggioso" e sorprendente.

È da questa alchimia di esperienze e background diversi che nasce e si sviluppa questo progetto ed è da qui che trae la forza per sviluppare prodotti in grado di soddisfare al meglio i bisogni delle persone, che è, come abbiamo capito, il fine ultimo del design.

Daide Perini



Orchestrare la comunicazione

È errore abbastanza diffuso, a mio giudizio, intendere col termine design solo concetti come disegnare, qualcosa riferito all'arredamento o più generalmente qualcosa di esclusivo, il più delle volte legato al termine fashion. In ambito comunicativo solitamente si commette un simile malinteso associando al design esclusivamente connotazioni di carattere stilistico: "il design di un prodotto", "il design di quell'edificio", "il design di quell'artista"... Spesso e volentieri nessuno fa caso che la tanto pronunciata parola "design" significa anche progettare, elaborare in maniera concreta un piano di lavoro che dovrà poi essere messo in pratica per raggiungere determinati obiettivi. La comunicazione attuale, nello specifico la comunicazione d'impresa, fondamentalmente opera, o dovrebbe operare, in questo modo. Ha solo bisogno di un adeguato design, di una adeguata progettazione. Giampaolo Fabris, uno dei più famosi esperti di comunicazione in Italia, in uno dei suoi più famosi testi, La comunicazione d'impresa (Sperling & Kupfer, 2003), spiega in questo modo il ruolo della comunicazione nell'azienda in una maniera tanto semplice quanto diretta: "Credo che non vi sia manager, o imprenditore, che non sia consapevole di ciò. Che la comunicazione, se correttamente gestita, possa diventare l'asset più importante dell'operare dell'impresa". Asset più importante dell'impresa... parole forti, parole decise. Ma come realmente la comunicazione può portare l'azienda a costruire questo valore aggiunto? Come può realmente fare la differenza? Con quello che sempre Fabris chiama, usando un'espressione che calza a pennello, orchestrazione della comunicazione. Si tende spesso a ridurre la comunicazione d'impresa al puro concetto di pubblicità e a considerarla come il più importante mezzo per far conoscere l'azienda; ciò è profondamente riduttivo e ha finito per diventare una sorta di riduttiva metonimia, quasi sinonimo della stessa comunicazione d'impresa. L'azienda, tuttavia, comunica in una molteplicità di altri canali i quali, volontariamente o involontariamente, non vengono utilizzati. La differenza è appunto quella tra comunicazione emessa e comunicazione gestita: ci troviamo di fronte a una comunicazione gestita quando tutti i componenti del processo sono sinergicamente coordinati e trasmettono lo stesso messaggio. È compito delle aziende, sempre secondo Fabris, valorizzare al massimo quel patrimonio virtuale di cui dispongono e che viene disperso per ignoranza e per assenza di coordinazione di comunicazione: serve dunque la cosiddetta orchestrazione, un processo che consente all'organizzazione di suonare lo stesso spartito musicale con tutti gli strumenti a sua disposizione al fine di raggiungere quella sintonia che non può che giovare all'intera impresa e far raggiungere gli obiettivi prefissati. Non solo pubblicità dunque, ma uno sviluppo congiunto di relazioni pubbliche, brand name, presenza sul web, attenzione al punto vendita, fiere... tutti elementi che porteranno a definire una comunicazione integrata nel vero senso del termine. Solo attraverso la sincronizzazione delle forze e dei processi comunicativi e i relativi feedback l'azienda potrà dotarsi di un flusso comunicativo realmente efficace che la porterà a un posizionamento forte e coerente ottimizzando gli investimenti effettuati con risultati più soddisfacenti. *Designare la comunicazione, un nuovo modo di orchestrare l'impresa.* Nicola Dominici

Il design in Elica

Noi di Elica siamo sempre stati un po' fuori dagli schemi. Abbiamo fin dal principio pensato alla cappa come ad un oggetto che va al di là della sua semplice funzionalità, un prodotto da acquistare non solo per il suo uso principale di aspirare odori o filtrare i fumi della cucina.

Questo prodotto non deve essere un elettrodomestico da nascondere, ma un oggetto dal ruolo dominante nella casa.

Questa filosofia ci ha guidato ed ispirato fin dalla nascita della nostra azienda. Il prodotto Elica oggi viene acquistato anche per le sue capacità di arredare ogni ambiente, grazie alla sua anima personalizzante. As-

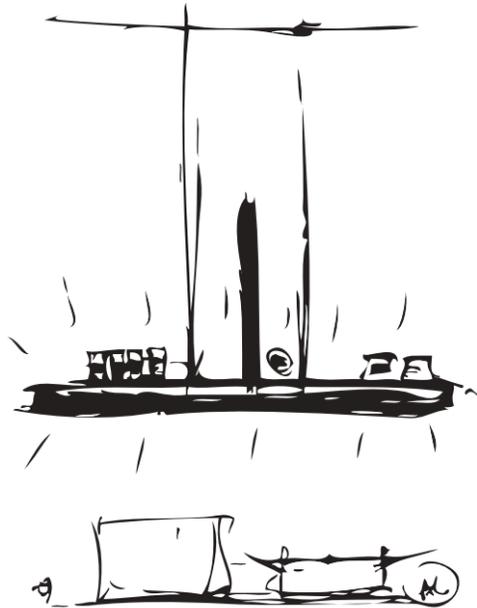
sieme alla funzione primaria dell'aspirazione, all'interno della cappa abbiamo inserito nuove caratteristiche, come quella dell'uso innovativo della luce ambiente. L'intenzione è quella di far percepire al pubblico i nostri prodotti come sinonimo di design ricercato ed esclusivo, oltre che portatori di tecnologie all'avanguardia.

Senza questa visione, il design dei nostri prodotti si sarebbe ridotto alla pura progettazione di prodotti utilitaristici e funzionali: senza nessuno sforzo estetico, senza nessuna tensione creativa.

Il design è la disciplina che unisce estetica e funzionalità, amalgamando insieme il concetto della bellezza con quelli della praticità e dalla usabilità. Il design, soprattutto oggi, è diventato un'attività difficile, legata a contesti molteplici e tutti connessi tra di loro, che vanno dall'economia all'industria, dall'arte alla scienza, dalla società alla politica, dall'etica all'estetica.

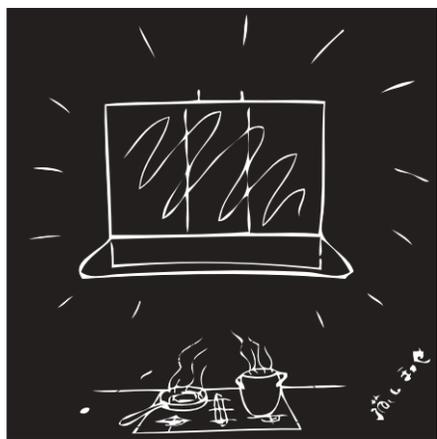
Si è discusso molto ad esempio del confine tra l'arte ed il design: secondo me quello che distingue l'arte dal design è che il primo è legato solamente all'estetica; l'arte è bellezza fine a se stessa, mentre il design deve rispettare dei vincoli. Vincoli legati alla funzione dell'oggetto, vincoli legati alle tendenze del mercato, vincoli legati alle capacità di soddisfare i bisogni e le preferenze dei consumatori. L'importante è non lasciarsi bloccare da questi vincoli.

Ed ecco che nel design entrano in gioco fattori importanti come la ricerca e l'innovazione. Nuovi materiali, nuove tecnologie, nuove modalità d'uso dello stesso oggetto permettono al designer di allargare la sua voglia di sperimentazione e la sua abilità creativa. Ciò mostra come nello spirito delle aziende deve essere viva la voglia di investire nella ricerca e nell'innovazione per ampliare gli orizzonti, per ricercare nuove idee, nuovi stimoli e nuove provocazioni. Il nostro Team Design Elica lavora quotidianamente seguendo questa filosofia. Uno degli aspetti che ha sempre dovuto affrontare il



designer è quello di riuscire a trasferire al prodotto la propria personalità e le proprie emozioni. Nella realtà odierna questo fattore è sentito ancora con maggior forza. Gli oggetti intorno a noi cambiano pelle e ci invitano a interagire con loro per cogliere nuove sensazioni. L'emozionalità è diventata il fattore primario che orienta l'acquisto del consumatore, quindi il designer deve trasferire nell'oggetto le sue emozioni, dandogli un'anima ed un plus valore rispetto agli altri prodotti, permettendo ad un'azienda di distinguersi rispetto ai propri competitors. Si tratta di un design emozionale, più legato alle sensazioni ed ai rapporti con l'utilizzatore finale. Sensazioni che, plasmate dalla tecnologia, acquistano autonomia e personalità nuove, trasformandosi in oggetti bellissimi e di straordinaria suggestione. Elica sta cercando di creare tutto questo. Siamo riusciti a far conoscere al pubblico i prodotti Elica come oggetti di elevata qualità e dal design inconfondibile, trasferendo in essi un'anima emozionale.

Lorenzo Lispi
 Marketing & Innovation Director Elica
Alessandro Rossi
 Stageur Marketing & Innovation Elica



Lean

Il significato della parola inglese "lean" è snello. Quando sento la parola snello penso ad una bella ragazza, una di quelle che pubblicizzano prodotti dietetici, o una di quelle nelle foto delle custodie dei cereali dentro alla dispensa, una di quelle che sembrano essere nate perfette... Parto da questa immagine per provare a trasferire il concetto "lean" al mondo industriale. Non è facile paragonare un'industria ad una ragazza "sinuosa", ma se devo figurarmi un'industria snella, la penso immersa nel verde, circondata da alberi dove non mi dispiacerebbe trascorrere momenti di serenità magari anche in compagnia di amici. Sarebbe la fabbrica ideale: libera da tutti quei contenitori enormi accatastati all'ingresso, senza quel fumo nero che macchia il cielo. L'industria snella deve avere un impatto visivo piacevole, deve far parte del paesaggio e dell'ambiente! Tutti sanno, e le ragazze dei prodotti dietetici non fanno che ripeterlo, che "chi è bella dentro, è bella fuori" e quindi sarebbe inutile avere una bella industria fuori e brutta dentro, perciò l'industria snella al suo interno dovrebbe limitare gli sprechi di tempo, di spazio e di soldi e concentrarsi sulle cose essenziali in modo da compiere più lavoro sprecando meno energie. È ovvio che nessuno nasce perfetto, (neanche le ragazze della pubblicità) ma si può sempre cambiare...

Sandro Paradisi

Nel moderno scenario competitivo, l'Innovazione è la chiave principale per vincere sul mercato: con Design Excellence (DE) si intendono i moderni approcci per creare l'"Eccellenza di Prodotto" intesa come la reale qualità del prodotto percepita dal Cliente: quest'ultimo, infatti, non misura la perfezione del progetto e/o del processo produttivo, ma desidera il prodotto giusto realizzato nel modo giusto, con il corretto valore e nelle tempistiche giuste. Gli approcci DE, realizzando tutto ciò, consentono di incrementare la qualità del prodotto percepita dal Cliente creando,

Design Excellence

La sfida dell'Innovazione prodotto nelle PMI



Tre modelli innovativi di spazzolini Mentadent. Da questo esempio si può dedurre come l'Innovazione, su qualsiasi prodotto, è la chiave per competere e vincere ogni giorno sul mercato, attraverso approcci che esaltano il talento delle persone abbinandolo al rigore di un metodo per un efficace sviluppo prodotto.

quindi, valore per l'Azienda. Spesso quando si parla di DE si pensa a grandi aziende e/o a grandi marchi: al contrario, la potenza di questi approcci è l'estrema adattabilità e flessibilità alle situazioni. Si pensi, ad esempio, a uno spazzolino da denti. Esso è un elemento di uso quotidiano, con una funzione fondamentale molto semplice: pulire i denti. Per tanti anni il problema è stato affrontato come un qualcosa di limitato con una soluzione alquanto "banale". Si pensi ora a come si è evoluto lo spazzolino negli ultimi anni: la stessa funzione è stata assolta prima differen-

ziando le setole (per rimuovere funzioni negative quali il danneggiamento dello smalto e l'irritazione delle gengive), poi introducendo elementi che miglioravano la funzione (e.g. attraverso un cuscinetto d'aria sulla testina per migliorare la rimozione della placca - Mentadent Air Precision), aggiungendo funzioni quali pulire gli spazi interdentali (attraverso elementi in gomma e setole a ventaglio - Mentadent Inter Act) o ottenere un effetto sbiancante (attraverso una lamella in gomma ondulata che lucida i denti - Mentadent Whyte System).

Stefano Rossi

Next

idee & packaging

forNext

Per suggerimenti, idee, interventi scrivere a: d.perini@boxmarche.it

Informativa breve ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. n. 196/2003. Per inviarti Next la BoxMarche, dispone del vostro nome, indirizzo, eventuale ruolo aziendale. I Vostri dati sono trattati con procedure idonee a garantirne la sicurezza e la riservatezza. L'invio rivista avviene tramite TECNOSTAMPA TIPO-LITO SRL di Ostra Vetere (AN). Nel caso in cui non vogliate più ricevere la rivista siete pregati di comunicarlo alla Box Marche S.p.A. L'informativa completa si trova sul sito www.boxmarche.it o rivolgendosi alla Box Marche S.p.A. e-mail: info@boxmarche.it, tel. 071797891.

skip intro

1° CONCORSO FOTOGRAFICO BOXMARCHE

ART.1- PARTECIPAZIONE

Il concorso è aperto a tutti i dipendenti e collaboratori di Boxmarche. La partecipazione è gratuita.

ART.2 - FINALITÀ

Il concorso intende indagare il rapporto tra l'uomo e il lavoro, fornendone un ritratto interiore e personale in relazione all'ambiente in cui opera e vive ogni giorno.

ART.3 - DIMENSIONI E CARATTERISTICHE DELLE FOTO

Sono utilizzabili tutte le tecniche fotografiche che ogni concorrente riterrà opportune. Le stampe, in bianco e nero o a colori, dovranno avere il lato maggiore compreso tra i 30 e 40 cm e dovranno essere montate su un cartoncino (che dovrà avere il lato più grande tra i 30 e 40 cm qualora le foto siano di un formato più piccolo). Ogni stampa dovrà recare sul retro nome, cognome dell'autore, il numero progressivo e il titolo dell'opera scritti in stampatello. Ogni autore potrà presentare un massimo di n°3 opere.

ART.4 - TERMINI DI PRESENTAZIONE

Le foto dovranno pervenire entro e non oltre il 15 giugno 2008 a Boxmarche S.p.a, via S.Vincento 67-60013 Corinaldo (AN) in confezione idonea alla restituzione.

ART.5 - COMMISSIONE GIUDICANTE

Tutte le fotografie pervenute saranno esaminate da un'apposita Commissione di esperti, il cui operato è insindacabile.

ART.6 - SELEZIONE E PREMIAZIONE

La commissione valuterà e selezionerà i lavori pervenuti sulla base dell'attinenza con il tema dato e del livello complessivo delle opere presentate. La data della premiazione sarà comunicata, in seguito, a tutti i partecipanti.



ART.7 - PREMIO

Verranno premiate le tre migliori fotografie:

I° premio: 600 euro

II° premio: 300 euro

III° premio: 100 euro

Il livello della serie concorrerà nella scelta delle tre foto premiate.

ART.8 - ASSICURAZIONE E RESTITUZIONE DELLE FOTOGRAFIE

I partecipanti autorizzano Boxmarche all'uso o alla riproduzione delle immagini a scopo promozionale, senza pretesa di compenso alcuno per i diritti d'autore. Le opere non saranno coperte da assicurazione, Boxmarche declina ogni responsabilità in caso di eventuali danni.

ART.9 - ACCETTAZIONE DEL REGOLAMENTO

La partecipazione al concorso implica l'accettazione, da parte dell'autore, del presente regolamento in tutte le sue parti.

ART.10 - TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

I dati anagrafici e tutti le informazioni riguardanti i partecipanti saranno tutelate ai sensi del D.Lgs 196/2003.

ARIA PASQUA

Senti il respiro profondo, lento, sospeso fra le stagioni, mentre fioriscono i profumi della natura che immagina un mondo nuovo, con gli occhi chiusi sui nostri sensi. Dentro, spiata dolcemente, c'è l'aria colorata e impalpabile dell'amicizia che sentiamo e l'augurio terso e pieno di serenità e pace. Dal cuore di tutta la gente di Boxmarche, Buona Pasqua.

vinality

Boxmarche al Vinality
insieme a Cartografica Pusterla
Verona, 3 - 7 Aprile 2008



IO HO UN AMICO CHE NON CONOSCO
Se la solidarietà fa parte della tua vita, donare gli organi va oltre la vita

Io ho un amico che non conosco

La solidarietà fa parte della tua vita. Donare gli organi va oltre la vita.

Cari amici, abbiamo il piacere e l'orgoglio di comunicare il rendiconto della raccolta fondi a favore di **AIDO** e **ANED** ottenuta con il progetto "io ho un amico che non conosco":

Concerti di Senigallia e Corinaldo del 1/12 e 8/12

5.420,00

Contributi di Aziende e privati

8.260,00

TOTALE RACCOLTA

13.680,00

L'importo è stato versato da pochi giorni, in parti uguali, ad AIDO Marche (Associazione Italiana Donatori Organi) sul c/c 000032148629 e ANED Comitato Marche (Associazione Italiana Emodializzati e Trapiantati) sul c/c 000040385585.

A quattro mesi dal quel 30 Novembre 2007, in cui abbiamo presentato nella sede della Regione Marche la nostra iniziativa, realizzata in collaborazione con Centro Regionale Trapianti, Dmpconcept, Davide Caporaletti, il contributo di Ismacolor e Tecnostampa di Ostra Vetere, e di tanti nostri clienti, fornitori, partner, vogliamo ringraziare i tanti amici generosi e sinceri, che hanno contribuito al successo delle varie iniziative, quanti hanno contribuito con convinzione a sostegno della nobile e difficile attività a favore delle donazioni di organi. Non ci fermeremo qui, non farlo neanche tu. Grazie.

