

**PASTIFICIO FABBRI**

DAL CUORE DEL CHIANTI  
LA PASTA DEI BUONGUSTAI  
E DEGLI SPORTIVI.

**IN AZIENDA**

LEAN MANUFACTURING.  
I VANTAGGI DEL PENSIERO  
SNELLO IN AZIENDA.

**SPECIALE REPARTO**

UN GIRO DENTRO  
IL REPARTO  
COSTRUZIONE STAMPI.

madein®

informazione e cultura tecnica nella moda a cura di 2C Coveri

**Tecnologia e lavoro.**

L'impatto della tecnologia  
sulla fabbrica, sull'economia  
e sul lavoro.





**Scandicci, gennaio 2016**

"madein" è una pubblicazione di proprietà esclusiva di 2C di Coveri Srl destinata esclusivamente all'informazione aziendale sia ad uso interno sia presso il pubblico. Ai sensi del comma 2° legge 62/2001 sono esclusi gli adempimenti di cui alla legge 47/1948.

**GRAFICA, LAYOUT E PRODUZIONE**

esociety marketing

**TESTI**

MarketingCamp

**FOTOGRAFIE**

Alina Artemieva  
Studio Borlenghi (Foto Luna Rossa pg. 6)

**STAMPA**

Tipografia Bertelli

**STAMPATO SU**

Carta ottenuta impiegando materiale riciclato. Disinchiostata senza impiego di sbiancanti e priva di brillantanti. Certificata per il controllo delle emissioni durante la produzione e per il rispetto dell'ambiente.

**© COPYRIGHT 2016**

Tutti i contenuti, salvo dove indicato, sono di proprietà di 2C Coveri Srl e sono tutelati ai sensi delle leggi sul diritto d'autore e sul diritto di proprietà industriale. I marchi eventualmente citati a scopo informativo, didattico o didascalico appartengono ai rispettivi titolari. I dati personali sono trattati nel rispetto del Decreto Legislativo 30 giugno 2003 n. 196.



**EDITORIALE**

**3**

Il personale protagonista dell'editoriale. Il miglioramento aziendale deve tenere conto delle condizioni di vita al lavoro.

**AUTOMAZIONE E LAVORO**

**4**

La collaborazione tra uomini e macchine crea nuove forme di sviluppo e promozione della persona.

**L'AZIENDA**

**5**

Arriva la certificazione SA8000, un traguardo importante e una tappa dello sviluppo.

**GENIUS LOCI: PASTIFICIO FABBRI**

**6**

A pochi chilometri da Firenze la pasta più buona e salutare del mondo.

**PERSONE AL LAVORO**

**7**

Speciale dedicato al reparto progettazione e costruzione stampi una risorsa fondamentale in azienda.

# L'era della multi-generazione e del management sussidiario.

È iniziata l'era della multi-generazione e del management sussidiario.



**In azienda tutti ormai hanno responsabilità precise nel migliorare e ripensare l'organizzazione aziendale: nessuno può più aspettare che i cambiamenti arrivino dall'esterno. Per questo, dedichiamo l'editoriale a tutto il nostro personale.**

Le cose cambiano in fretta. In passato per diventare "capo" dovevi avere esperienza, poi le aziende hanno iniziato a preferire i giovani "Millenials", quelli della Generazione Y: i giovani sempre connessi, ottimisti per natura, ambiziosi, tolleranti, competitivi, testardi e fissati coi social media e per i selfie. In poco tempo i nati tra gli anni ottanta e i primi duemila hanno scalzato i colleghi "arrivati prima". Ora gli esperti dicono che il mito dei Millennials è crollato e nei vertici aziendali

trovano di nuovo spazio i dipendenti di tutte le età. Durante la crisi le aziende hanno trasformato il modo di lavorare e decidere: è iniziata l'era della "multi-generazione". Le "vecchie" abilità si fondono con la motivazione e le competenze dei più giovani. In 2C Coveri avevamo già messo in evidenza questo fenomeno nel primo numero di "madein" [maggio 2012] dedicando uno speciale a Giuliano e Claudio, il dipendente più anziano e quello più giovane dell'azienda.

L'attenzione alla persona è diventata una leva del vantaggio competitivo. Gli ambienti di lavoro diventano più rispettosi, stimolanti e piacevoli. Questo è il senso della Responsabilità sociale dell'impresa e di certificazioni come la SA8000:2008.

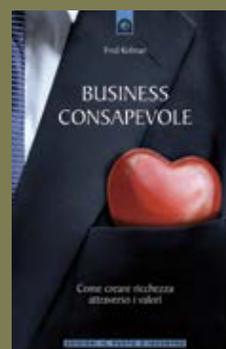
Un docente di management dell'Istituto Universitario Sophia propone addirittura una "svolta gestionale": una sorta di delega pensata al rovescio. Non è il top management a concedere autonomia alle figure di livello inferiore, chiedendone poi il resoconto, ma sono le posizioni professionali di livello più basso a concedere autorità a chi si ritiene abbia competenze adeguate alle mansioni difficili da svolgere. In questa visione rivoluzionaria, i manager vengono coinvolti solo nelle situazioni in cui è richiesta una visione aziendale più ampia o un arbitraggio tra esigenze inconciliabili. Che si tratti di cambiamenti "multi-generazionali" o di "svolte gestionali" è evidente come l'attenzione alle persone sia ormai la vera "differenza che fa la differenza", nel mercato e nella società. I (necessari) parametri di analisi del controllo di gestione devono imparare a tenere conto anche dell'esperienza fisica, soggettiva, interiore e collettiva del lavoro. Le aziende devono continuare a migliorare i prodotti, i processi produttivi e l'organizzazione senza mai lasciare indietro le condizioni della vita al lavoro.

**«La Responsabilità Sociale dell'Impresa non si limita alla condivisione del valore creato ma alla creazione di un valore condiviso».**

[Michael Porter]



Michael Eugene Porter è uno dei maggiori autori della teoria della strategia manageriale. È un accademico ed economista statunitense, dirige l'Institute for Strategy and Competitiveness alla Harvard Business School.



[Kofman, Fred]

Business consapevole significa esprimere i propri valori attraverso il lavoro, con l'obiettivo della ricerca intelligente della prosperità in azienda, ottenendo performance economiche di alto livello attraverso la solidarietà e il riconoscimento della dignità di ognuno.

# Automazione, tecnologia e polarizzazione del lavoro.

**Uomini e macchine possono collaborare per valorizzare la persona e promuovere lo sviluppo del business ma solo se l'innovazione si integrerà con il modello di business dell'impresa.**

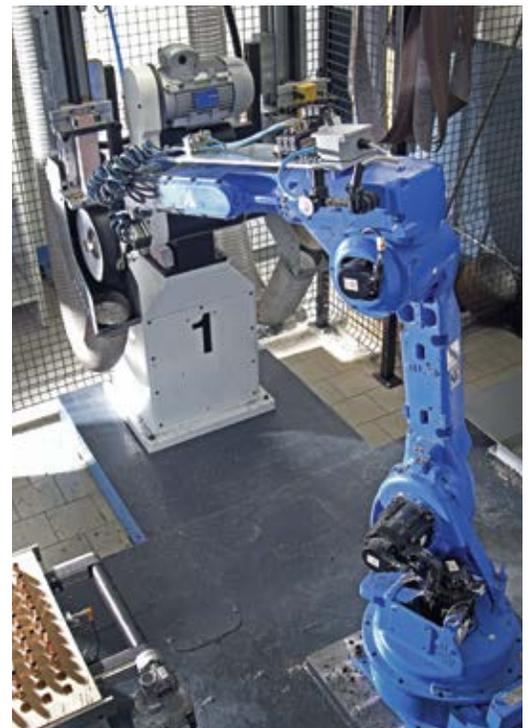
Duecento milioni di disoccupati nel mondo sembrerebbero un indizio evidente del fatto che il premio Nobel Wassily Leontief avesse ragione. Circa trent'anni fa Leontief pronosticò la sostituzione della manodopera umana da parte delle macchine e trenta milioni di posti di lavoro bruciati, in meno di dieci anni, potrebbero essere addirittura la prova schiacciante della trasformazione del mercato globale del lavoro per effetto dell'automazione e della tecnologia.

Tuttavia, gli economisti sono sempre stati scettici sulle previsioni di Leontief. Quando i trattori ebbero la meglio sui cavalli i vecchi posti di lavoro sparirono ma immediatamente ne furono creati di nuovi. Se nella storia gli aumenti di produttività hanno (quasi) sempre sviluppato lavoro, cosa accade oggi? Per prima cosa i numeri parlano chiaro: la tecnologia avanza ma la produttività rallenta. Inoltre, emerge un radicale cambiamento della natura del lavoro e in particolare di alcuni mestieri. Chi svolge compiti di routine potrebbe non avere più un lavoro a breve. D'altro canto, chi usa la capacità produttiva della ragione o della fantasia, il talento creativo e l'inventiva vedrà certamente aumentare la propria produttività. Nessun cambiamento sostanziale per le "persone che lavorano per le persone". Per dirla in breve, avremo sempre meno segretarie e contabili, sempre più designer o ingegneri e un numero costante di fisioterapisti e barbieri. Nessuno sa esattamente quanti posti saranno colpiti, quello che è certo è che il peso maggiore sarà pagato dalla classe media: i posti di lavoro ai vertici, quelli di responsabilità, dovrebbero essere consolidati dall'automazione insieme a quelli alla base della scala salariale, dove le aziende non potranno fare a meno della manodopera. Ogni settore sarà toccato dal cambiamento e le preoccupazioni per l'automazione e la tecnologia si palpano nelle cronache dei quotidiani. Basta ricordare come la piattaforma di

trasporto automobilistico privato Uber abbia scosso in poco tempo un settore da sempre stabile, abbia creato tensioni sociali e portato scompiglio nelle città di mezzo mondo. Gli imprenditori per primi sono chiamati a trovare risposte concrete su come trasformare le minacce sociali e psicologiche dell'automazione in opportunità di crescita. Secondo alcuni autori esiste la possibilità che uomini e macchine possano collaborare in compiti che nessuna delle due parti potrebbe svolgere bene per conto proprio. «Le persone intelligenti potranno scegliere cinque diverse strade per fare pace con le macchine intelligenti: 1) alcune saliranno a livelli conoscitivi superiori dove le macchine non possono seguirle (step up). 2) Alcune si riposizioneranno sfruttando forme di intelligenza di cui le macchine sono prive (step aside). 3) Altre si ritaglieranno un ruolo come supervisori e correttori della presa di decisione computerizzata (step in). 4) Altre ancora si specializzeranno in aree di expertise estremamente specifiche (step narrowly). 5) Un quinto gruppo infine andrà inevitabilmente oltre, creando macchine di nuova generazione che avranno nuovi modi di potenziare le abilità umane dei lavoratori (step forward)». Il punto è come fare a mantenere costante la capacità di innovare? Come poter valutare un modo critico (pro e contro) i meccanismi economici (e sociali) moderni come crowdsourcing e la customer co-creation? Come possono fare le aziende a prendere al volo i treni importanti e a lasciare quelli che portano da nessuna parte? Quello che serve è la capacità di integrare l'innovazione all'interno del modello di business, farla diventare una risorsa strategica prima ancora di fare business. Imparare, come dicono alcuni, a sfruttare l'innovazione "di routine" senza rimanere imbrigliati nei tecnicismi ed esaltare in ogni modo all'interno dell'azienda la cosiddetta innovazione "dirompente".

## LE DIECI PROFESSIONI CHE VEDREMO MENO NEL FUTURO.

Secondo l'ufficio Statistico americano alcune professioni potrebbero scomparire in breve tempo. In meno di dieci anni caleranno del 7% le hostess e gli steward. Flessione simile anche per gli addetti alla supervisione di impianti energetici, presto in pensione a causa del miglioramento tecnologico. Più o meno la stessa fine per gli esperti di composizioni, decorazioni floreali, per gli orafi che lavorano le pietre e per agenti di viaggio che si occupano di organizzare viaggi. Botta raddoppiata anche per i molti addetti della comunicazione come giornalisti e operatori dell'informazione. Infine, nulla di buono nel futuro per le centinaia di migliaia di agricoltori e allevatori e per i (poveri) postini spariati in parte dall'automazione e in parte dalla digitalizzazione della comunicazione. Dieci anni appena per reinventare milioni di posti di lavoro, minaccia salariale o piuttosto opportunità di crescere personalmente e professionalmente?



ROBOT PULIMENTATURA

# La risposta dell'azienda

## MINAUDIÈRE, SINTESI DI ARTE E ARTIGIANATO.

I meno attenti potrebbero scambiare **la minaudière** per una borsetta da sera. In realtà, è un vero e proprio oggetto di culto tra gli accessori moda. Un gioiello da indossare in sostituzione della borsa da sera. Ha l'apparenza di una borsa, con una apertura, uno o più scomparti interni ed è pensata per contenere elementi immancabili come trucchi, rossetto, occhiali da lettura e chiavi. Non è una novità nel guardaroba femminile di alto livello, anzi, **la minaudière** fece la sua prima apparizione nel corso degli anni trenta per opera di Charles Arpels, della Van Cleef & Arpels. Da allora gli stilisti dell'alta moda hanno fatto gara a superarsi nella creazione di modelli unici e straordinari. Dal punto di vista della produzione la minaudière è il punto di contatto tra arte pura e fine artigianato. Produrre una **minaudière** non è roba da tutti, si tratta di pezzi quasi unici realizzati attraverso numerosissimi passaggi di produzione. **2C di Coveri** realizza minaudière di altissimo profilo artistico e artigianale proprio grazie alla gestione interna di tutte le fasi necessarie alla produzione.



I COMPONENTI DELLA MINAUDIÈRE IN COPERTINA

### LE IDEE IN AZIENDA.

Per facilitare la raccolta, e l'utilizzo dei suggerimenti spontanei dei dipendenti è stata istituita una "cassetta delle idee". L'azienda cresce col contributo di tutti: dalle semplici intuizioni per risolvere problemi di tutti i giorni alle grandi idee per eliminare le inefficienze legate al proprio lavoro. Benvenuto a questo strumento di cambiamento e di miglioramento del benessere nel luogo di lavoro.

## 2C COVERI OTTIENE LA CERTIFICAZIONE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE SA8000.

Per crescere in modo sostenibile occorre mettere d'accordo lo sviluppo economico con quello ambientale e quello sociale. Occorre garantire la vivibilità degli ambienti di lavoro e promuovere il rispetto dei diritti dei lavoratori. Questi sono alcuni dei presupposti che hanno portato la nostra azienda a intraprendere il percorso di certificazione della Responsabilità sociale attraverso la certificazione SA8000. Un traguardo prestigioso per un'azienda di piccole dimensioni come la nostra e una tappa obbligatoria della nostra crescita.

L'azienda è sempre stata attenta alle persone ma ha deciso di sottoporsi alla valutazione di un organismo esterno, competente e indipendente, per evitare ogni autoreferenzialità su un tema così importante come l'Etica.

*"Abbiamo scelto di conseguire la certificazione per dimostrare che esiste una via sostenibile allo sviluppo dell'impresa manifatturiera - afferma Massimo Coveri, amministratore di 2C Coveri. Vogliamo contribuire a diffondere la cultura della centralità della persona e dell'inalienabilità dei diritti dei lavoratori, con l'ambizione di allargare a tutta la nostra filiera la stessa sensibilità che abbiamo in 2C Coveri. In fondo, l'azienda deve tanto alla famiglia Coveri quanto ai lavoratori che in oltre quarant'anni hanno fornito idee, impegno e la loro esperienza".*

2C Coveri continuerà a investire nella Sicurezza e il rispetto per l'Ambiente e grazie alla certificazione appena ottenuta si impegna formalmente a mantenere una politica e un sistema di gestione della responsabilità sociale d'impresa e a monitorare direttamente anche i fornitori. È stato un percorso di certificazione impegnativo per l'azienda e deve continuare a essere uno stimolo al miglioramento continuo. Dovevamo questo importante passo a tutti noi, ai nostri clienti e ai nostri fornitori.

### RINGRAZIAMENTI.

Un ringraziamento particolare al gruppo che ha accompagnato l'azienda alla certificazione SA8000:2008.

L'organismo certificatore **DNV.GL**, presente a livello mondiale, tramite la filiale di Sesto Fiorentino, [www.dnvba.com](http://www.dnvba.com).

**CTQ S.p.A.** che ci ha supportato nella implementazione dello standard tramite Patrizia Bucci, [www.ctq.it](http://www.ctq.it).

I **consulenti esterni** ing. Carlo Gini, Patrizio Paolinetti, Stefano Lavacchi.

E infine, ma non ultimi il **team interno** composto da Leonardo Viti, Marco Mari, Denise Renzi, Elisabetta Mori, Sara Veroni, Andrea Favilli.



IL GRUPPO CHE HA PERMESSO LA CERTIFICAZIONE SA8000

## A Firenze la migliore pasta del mondo secondo buongustai e scienza.

Secondo il Gambero Rosso la pasta più buona (ex-equo), secondo la scienza la pasta che fa bene.



LUNA ROSSA CHALLENGE

Esiste da oltre un secolo e negli ultimi anni è diventato un culto per i buongustai, per gli sportivi professionisti e perfino per le modelle notoriamente avverse ai carboidrati. Ne hanno parlato periodici specializzati come il Gambero Rosso, riviste patinate come Vanity Fair e pubblicazioni scientifiche di università internazionali.

Si tratta della pasta del Pastificio Fabbri, una delle eccellenze toscane che "a modo suo" ha saputo conquistare il mondo. Viene da un piccolo paese alle porte di Firenze, ma oggi esporta pasta di altissima qualità in ogni

### LA PASTA BUONA CHE FA BENE, LO DICE LA SCIENZA.

Stando a uno studio scientifico pubblicato sul giornale italiano del Metabolismo e della Nutrizione - l'organo ufficiale della Società Italiana di Scienza dell'Alimentazione - l'assunzione alimentare di pasta ottenuta da una vecchia varietà di frumento usata dal Pastificio Fabbri sembra imporre cambiamenti favorevoli a livello di alcuni parametri di rischio delle malattie cardiovascolari, come i parametri lipidici e le variabili emoreologiche.

paese dell'Unione Europea, in Giappone, in Canada, negli Usa, in Russia e perfino nella lontana Australia.

Ci si aspetta di trovare una pasta di questo livello nei migliori ristoranti, perché è buona ma si rimane sorpresi nel sapere che rifornisce ufficialmente l'equipaggio di **Luna Rossa** per l'American's Cup, alcuni famosi team del MotoGP come **Yamaha** e **LCR Honda** e moltissimi sportivi di altre discipline perché - oltre ad essere buona - fa anche bene.

Dietro a questo fiore all'occhiello della gastronomia Toscana c'è un sogno, tanto impegno e una famiglia unita. Un sogno iniziato alla fine dell'ottocento, cinque generazioni di duro lavoro e una conduzione impeccabile d'impresa - come spesso accade per le aziende di famiglia. Lavorazione a mano fino ai primi del novecento e poi, con l'arrivo della corrente, inizia la modernizzazione. Un modello di innovazione che ha fatto crescere continuamente il livello di qualità senza mai cercare scorciatoie.

Per questo la pasta Fabbri oltre ad essere straordinariamente buona è anche digeribile e secondo la scienza "fa bene". Il Pastificio Fabbri e l'Università di Firenze collaborano da molti anni sul tema del rapporto tra pasta e salute, individuando nei metodi di lavorazione tradizionale la garanzia di digeribilità, nutrimento e gusto.

Il Pastificio Fabbri è la classica azienda "glocal": pensa globale e agisce locale. Il pastificio dà lavoro a un piccolo indotto costituito da imprese locali, le uniche in grado di fornire materia prima monovarietale e di produrre semolato senza alterare la materia prima. La pasta viene prodotta con la migliore semola di grano duro italiana e con uno speciale semolato che ha più fibre e più sostanze nutritive.



Giovanni Fabbri  
[proprietario del Pastificio  
Artigianale Fabbri]

“ Sono passati molto più di 100 anni da quando il mio bisnonno Giovanni iniziò a produrre pasta a Cintoia a fine '800, nel cuore del Chianti, dove ancora oggi risiede il Pastificio Fabbri. Iniziando così, come si iniziavano le cose allora: un'idea, pochi mezzi a disposizione e tanta, tanta passione. Ancora oggi, dopo quattro generazioni, la lavorazione consiste nella scelta di semole ricavate da grani selezionati, con glutine di ottima qualità e nella trafilatura con stampi di bronzo. Ma il vero "segreto" è un altro: l'essiccazione a bassa temperatura (non superiore a 38 °C) che dura da due fino a cinque giorni, ma garantisce un prodotto inalterato nelle qualità nutrizionali e ricco di sapore e profumo di grano. ”



PASTIFICIO ARTIGIANALE FABBRI  
piazza E. Landi 18  
Strada in Chianti, Firenze - Italy  
www.pastafabbri.it

# Dentro l'azienda: le storie e i personaggi

La rubrica dedicata alle nostre persone: in questa uscita la produzione stampi



## UOMINI E TECNOLOGIA AL CENTRO DELLA CREAZIONE DI STAMPI.

Il lusso e l'alta moda richiedono manufatti sempre più elaborati, lavorazioni al limite della complessità e una sostenibilità economica delle produzioni sempre più spinta. Per questo il reparto progettazione e costruzione stampi è diventato una risorsa indispensabile per l'azienda, una delle aree di produzione a maggior impiego. Potenti workstation supportano sistemi CAD 3D e CAM capaci di adeguare i modelli matematici alle esigenze estreme dei clienti in termini di qualità e costo della lavora-

zione. Gli stampi danno forma intermedia o finale agli esemplari grazie alle matrici progettate come utensili. I semigusci degli stampi fanno spazio alle sagome dei pezzi e possono avere una vita relativamente lunga. Gli stampi di maggiori dimensioni vengono costruiti per fresatura, mentre per le finiture complesse e i pezzi piccoli si impiega l'elettroerosione, un processo ad alta tecnologia che garantisce lavorazioni di precisione. Realizzare stampi è un'arte e richiede accortezze dell'ordine del centesi-

mo di millimetro e regole precise per rendere l'estrazione un momento magico. Gli stampi permettono di realizzare esemplari in economia rispetto ad altre lavorazioni ma richiedono una progettazione estremamente accurata e una manutenzione puntuale. Per questo nessuna tecnologia e nessun macchinario riuscirebbe a pareggiare la competenza e l'esperienza dei quattro professionisti dedicati al reparto. Ancora una volta le persone al centro di un reparto per la lavorazione degli elementi in metallo.



MOLA DA TAGLIO



MARCO AL LAVORO



ELETTROEROSIONE  
A TUFFO



GIULIANO AL LAVORO

# NEL PROSSIMO NUMERO



## SI TORNA COI PIEDI PER TERRA

Dopo aver inseguito chimere e mode manageriali finalmente le aziende sembrano tornare alla normalità.

Una normalità dove il cambiamento è la regola e dove le scorciatoie si pagano con l'insostenibilità economica, ambientale o sociale. Ben tornato, dunque, buon senso.

## FOCUS REPARTO LOGISTICA E MAGAZZINO

Gli interventi di Lean Manufacturing hanno coinvolto ormai ogni reparto dell'azienda. Nel prossimo numero daremo spazio ad un reparto fondamentale per la gestione dei flussi di materiale, delle giacenze, dei resi e del materiale residuo.



2C di Coveri Srl accessori per pelletteria calzature e confezioni  
SEDE LEGALE: via Poliziano 5 Firenze p.iva 01357460482  
SEDE OPERATIVA: via San Colombano (loc. Granatieri) 187/a Scandicci  
tel +39 055 7311219 - 720546 fax +39 055 7310156  
[www.coveriweb.com](http://www.coveriweb.com)

