

SAVE THE DATE

F. Boiocchi, A. Ruscelli, M. Sala

Lamiera Training Day 2020

FORMAZIONE, CONFRONTO, ISPIRAZIONE. FOCUS: EFFICIENTARE LA PRODUZIONE IN FUNZIONE DELLE NUOVE TECNOLOGIE. SCOPRI COME, AL RELAISFRANCIACORTA, IL 15 MAGGIO 2020



Per chi ha occasione di visitare le aziende manifatturiere lo scenario è familiare. Gli ultimi anni sono stati occasione per ammodernare il parco macchine con tecnologie all'avanguardia. Presse capaci di connettersi in rete e monitorabili e controllabili tramite smartphone, laser capaci di tagliare un range molto più ampio di materiali e spessori a velocità fino a pochi anni fa impensabili, piegatrici con cambi utensili programmabili dall'ufficio tecnico e spesso anche robotizzate. . . questi sono solo alcuni degli esempi di progresso tecnologico che popolano le carpenterie italiane.

Ma siamo sicuri che ogni azienda riesca a sfruttare le tecnologie al massimo delle potenzialità? La domanda è retorica e la risposta è scontata. Ma qual è la ragione di questa inefficienza?

Analizzando la situazione ci si rende conto che molto spesso le inefficienze non si registrano a livello impianto ma a anche e soprattutto nel ciclo produttivo. Un laser capace di tagliare centinaia di metri di lamiera in una notte è sicuramente un vantaggio ma rappresenta un problema nel momento in cui i semilavorati giacciono su un bancale in attesa di essere piegati. In termini economici infatti si tratta di un elemento di costo (materia prima) che, agli occhi del commercialista, si trasforma in valore (semilavorato) che non può essere monetizzato in quanto non è pronto per la consegna ma sul quale il fisco può reclamare ugualmente la propria percentuale di imposte. Sofferiamoci per un istante a pensare quanto può costare questa situazione se diventa sistemica. . . La soluzione quindi, per fare in modo che macchine performanti non diventino un problema più che una soluzione è andare a ripensare il ciclo produttivo, ottimizzandolo.

Scopri come fare efficienza in produzione

Prima di parlare di efficienza è necessario fare un percorso di comprensione di ciò che vale realmente all'interno dei nostri flussi, sia in ufficio che in produzione. Spesso le aziende cercano di "efficientare" situazio-

ni che andrebbero eliminate, a fronte di difficoltà introducono soluzioni più onerose del problema stesso oppure cercando di migliorare una fase sviliscono il processo completo con un saldo nettamente negativo. Definire ciò che vale per il cliente è il primo passo per il successo di un'organizzazione, un'evoluzione che permette di imparare a vedere all'interno dei propri processi con una nuova capacità di analisi. La lean insegna a distinguere tra valore e spreco, permette di capire che una piccola frazione del nostro tempo è realmente dedicata alla creazione del prodotto/servizio che il cliente vuole comprare e che circa il 95 % del tempo viene speso per azioni che spesso sono del tutto inutili o razionalizzabili. Per convincersi è sufficiente provare a percorrere un flusso all'interno di un'azienda per accorgersi che non abbiamo mai considerato vincoli e abitudini che annientano le pianificazioni, generano stress sui dipendenti e allontanano i clienti. Trovare il tempo per vedere realmente tutto quello che succede rende consapevoli che ci si è sempre concentrati sull'ottimizzazione delle voci della distinta base senza dare attenzione a tutto quel contorno di attività che assorbe e destabilizza le organizzazioni. Partendo dalla generazione delle offerte inizia spesso un iter costellato di ricerca di informazioni, e-mail, firme di validazione, mancanza di strumenti, attese, proliferazione di fogli elettronici, stampe e catalogazioni. Qual è il tempo di processo in ufficio? Quali i costi? Le risposte spesso non sono note e cercate.

Ragionare da orchestra e non da solisti

All'arrivo in produzione si assiste a reparti che suonano come solisti pur facendo parte di un'orchestra, nessuno si cura del ritmo del proprio cliente interno, tutti cercano di ottimizzare se stessi e di difendersi dagli altri componenti della squadra che per assurdo diventano per loro solo creatori di problemi ed inefficienza. Il bilanciamento e l'aiuto reciproco raramente entrano nelle logiche aziendali e negli obiettivi dei reparti con il risultato che fasi veloci vanno ad intasare e rallentare ulteriormente fasi più lente. Chi ha vissuto qualche giorno in carpenteria avrà sicu-

IL MODERATORE



Marco Sala è Laureato in ingegneria gestionale presso il Politecnico di Milano. Marco ha scelto di non intraprendere immediatamente la carriera consulenziale, naturale sbocco del corso di studi effettuato. Decide di vivere due esperienze aziendali di responsabilità, prima nella funzione acquisti di un'azienda di gru per l'edilizia, poi in quella marketing nell'ambito costruzione utensili

lavorazione lamiera. La passione per l'ambito produttivo, e in particolare per la carpenteria, lo porta ad entrare con interesse nei processi e ad avvicinarsi alle macchine di produzione, diviene prima docente di piegatura lamiera con pressa piegatrice e poi, dopo aver conosciuto le reali difficoltà degli operatori, consulente organizzativo come socio di RCI Group. Ottenute le certi-

ficazioni Lean Specialist e Black Belt Six Sigma in enti di primaria importanza, Marco ha iniziato a formare il personale delle aziende clienti ed in prima persona partecipa ai progetti di miglioramento pianificati e controlla che i processi mantengano i risultati ottenuti. Utilizzando la lean in produzione e in ufficio ora aiuta gli operatori a eliminare sprechi e inutili sforzi, con il six sigma

indirizza verso il miglioramento dei processi a valore individuando i motivi delle non conformità e dei ritardi. Marco ama definire il suo ruolo in affiancamento alle aziende clienti in termini di "catalizzatore del cambiamento", acceleratore di quei processi che spingono le organizzazioni, e quindi le risorse umane che in esse lavorano, a rinnovarsi e migliorarsi ogni giorno.



ramente visto laser ottimizzare il taglio accorpando ordini con scadenze molto diverse, bancali sostare di conseguenza a lungo nei magazzini, mulettisti pregare i responsabili per poter avere scaffali che non sono mai sufficienti, piegatori e saldatori cercare pezzi con le macchine e le torce spente. Dopo aver definito il valore, dobbiamo quindi mappare i processi per conoscerli nel dettaglio. Mettere tutte le attività realmente svolte in fila, conoscere i tempi di processo per ognuna, i tempi di attesa, le modalità di gestione delle priorità di ogni operatore, gli strumenti, il rateo qualitativo vi metterà realmente a nudo e vi darà l'occasione di generare vera efficienza snellendo il flusso.

Meno sprechi...

L'efficienza va quindi cercata tramite l'eliminazione di sprechi che riempiono le nostre giornate lavorative, brevi attività che al nostro occhio sembrano banalità ma che nel loro ripetersi diventano enormi, un esempio per comprendere meglio: perdere 10 minuti ogni giorno per la ricerca di un utensile o di un pezzo peserà circa 37 ore a fine anno.

Evitare la sovrapproduzione, ovvero generare più prodotti di quelli richiesti dal cliente esterno o interno, porterà ad una riduzione dei magazzini, ad una riduzione dei movimenti del materiale, abbasserà le attese ed i tempi di consegna al cliente. Definire con chiarezza l'ordine all'interno degli uffici e della produzione abbasserà i tempi dedicati alla ricerca. Analizzando e riducendo i tempi di attrezzaggio fuggirete dall'idea che produrre lotti più grandi sia una buona soluzione. Semplificando i processi e le procedure ridurrete gli errori. Un processo continuativo di eliminazione degli sprechi potrà portare alla creazione di un flusso che abbia al suo interno fasi consecutive a valore e poche altre attività necessarie alla gestione di un'azienda. La capacità di adattarsi ai ritmi del cliente attraverso la flessibilità organizzativa e del personale potrà permettere all'organizzazione di adattarsi il più possibile ai ritmi variabili delle richieste dei clienti. Il kai zen, miglioramento continuo in giapponese, di fronte alla comprensione che il cambiamento del mercato è l'unica certezza per chi fa impresa, diventerà una filosofia di vita e non solo professionale.

PERCHÉ PARTECIPARE?

Non il "solito" convegno. Un momento di incontro diverso da quanto proposto fino ad ora in cui il focus è la formazione e la condivisione di idee. Non ci saranno presentazioni commerciali nè accademiche. Saranno invece presenti personalità

che conoscono il mondo della Lamiera dall'interno: professionisti, formatori, consulenti, tecnici ed esperti di lean production che, susseguendosi nelle varie presentazioni, forniranno trucchi e consigli pratici per ridurre gli sprechi e ottimizzare le capacità produttive. A conferma del fatto che i consigli che verranno forniti sono effettivamente realizzabili, saranno illustrati molti casi pratici di realtà sia multinazionali

sia di dimensioni più contenute ma ugualmente smart che sono riuscite a metterli in pratica. Un evento dal quale si potranno portare a casa (o meglio, in azienda) utili accorgimenti e nuovi spunti da adottare per migliorare e ottimizzare il flusso produttivo, sfruttando appieno le tecnologie avanzate che molti si sono recentemente portati in casa grazie agli incentivi fiscali. Carpenteria 4.0 dalla teoria alla pratica insomma.