

LA GESTIONE AZIENDALE SI FA SNELLA

31 Mar 2015



Tags amelia vescovi, burocrazia, business, imprese, pmi



Semplificare per crescere: è questa la filosofia alla base dell'approccio Lean, che offre una prospettiva di sviluppo alle aziende che vogliono evolversi risparmiando risorse

di Amelia Vescovi, giornalista

Delle nuove tendenze della logistica si è parlato a fine marzo presso la Fiera di Parma all'edizione 2015 di MECSPE, momento di incontro fra filiere industriali e tecnologie.

Come può un'impresa del settore manifatturiero incrementare il volume di affari? Aumentando il livello di competitività attraverso un'ottimizzazione della produzione. In altre parole: producendo di più per rispondere più velocemente alla domanda del cliente. E questo se l'imprenditore comincia a pensare alla sua azienda non più come ad un insieme di reparti separati, ma a un'unità di flussi e processi produttivi.

Tra i nove saloni tematici del MECSPE a Parma, uno dedicato proprio alla logistica, dove gli espositori hanno presentato le ultime innovazioni circa movimentazione, material handling, identificazione automatica, lean manufacturing e software gestionali. Presso il Lean Automation in Logistic - area curata dal Centro di Ricerca dell'Università LIUC - è stato ricreato in scala 1:1 un reparto di produzione con lavorazioni manuali e automatizzate per mostrare la corretta movimentazione delle merci. E durante la prima giornata l'Associazione Meccanica ha organizzato il convegno "Come la Lean può aiutare le aziende ad aumentare la performance e a migliorare i processi", in cui è stata illustrata l'esperienza nel settore delle produzioni di commessa del Lean Excellence Center del Politecnico di Milano.

"Le aziende di oggi hanno la necessità di essere lean, perché il mercato, dominato dalle esigenze degli ordini, crea un problema di connessione a flusso teso tra i vari momenti produttivi" precisa l'Ing. Ermanno Rondi, fondatore e amministratore di Incas Group. "Nel momento in cui le consegne sono sempre più veloci, frazionate e articolate, la logistica diventa un elemento determinante non solo per

quanto riguarda l'eccellenza del servizio offerto, ma anche i fattori di costo aziendali. Infatti, la chiave del successo per le imprese del manifatturiero, comparto caratterizzato non più da grandi volumi tutti uguali ma dalla cosiddetta 'industrializzazione dell'artigianato', è quella di mantenere un layout molto flessibile, per riuscire a realizzare velocemente prodotti in piccole serie molto personalizzate".

Evitare gli sprechi è la regola base: giacenze di prodotti, tempi di attesa di informazioni o istruzioni di lavoro, processi non corretti come la ripetizione o la duplicazione di attività, difetti nella merce, sovrapproduzione, movimentazione inutile di materiale.

È la tecnologia la principale alleata della logistica, sia nella produzione, riducendo problemi qualitativi e possibilità di errore, che nel magazzinaggio, dimezzando i tempi di ricerca e di prelievo. Alcuni esempi: nelle operazioni di stoccaggio, l'utilizzo di magazzini automatici verticali può ridurre lo spazio occupato, massimizzare la produttività e consentire di verificare in tempo reale il dato di giacenza delle scorte. Nel trasporto, diventa vantaggioso per l'azienda combinare consegne ai clienti e ritiri ai fornitori, ottimizzando il viaggio di ritorno che il trasportatore deve effettuare comunque. Infine, nella gestione delle scorte, è importante saper pianificare in modo collaborativo tra fornitori e clienti per evitare che i primi conservino materiale che i secondi non chiedono.

Sul potenziale di un approccio *lean* ci illumina il **Prof. Fabrizio Dallari, Direttore del C-Log**, il centro di Ricerca sulla Logistica dell'Università LIUC di Castellanza, dal 2006 crocevia di consulenza, formazione e ricerca con l'obiettivo di promuovere e diffondere la conoscenza della cultura logistica per le imprese.

Le aziende italiane sono sufficientemente aggiornate sull'argomento logistica?

La cultura Lean sta entrando in alcune PMI italiane, quelle che hanno la fortuna di poter alzare la testa e pensare a come fare "meglio con meno". Magari perché hanno seguito dei corsi specifici o hanno assunto ingegneri gestionali come quelli che formiamo noi nell'Università LIUC di Castellanza. Ovviamente l'imprenditore vecchio stile ha la lean nel sangue. Ma spesso quando la piccola impresa diventa media, il salto può non essere gestito al meglio

Esiste un divario fra Nord e Sud del paese nel valore che si attribuisce alla logistica?

Il nostro Paese è profondamente diverso. Al Nord si respira un clima di stress a volte eccessivo, di attenzione al risultato, di competizione con concorrenti d'oltralpe. Ad Sud questa tensione si respira solo nei casi di eccellenza. Molte aziende vivono invece con una minore attenzione all'efficienza dei processi e, come sappiamo in alcuni settori, operano al limite della legalità

Quali possono essere le resistenze da parte di un imprenditore all'applicazione dei principi e delle regole che voi portate avanti?

Solo una: la cultura. A questo proposito ricorderei la celebre frase attribuita a Darwin: non è la specie più forte o la più intelligente a sopravvivere ma quella che si adatta meglio al cambiamento. E come si fa a rimanere fermi mentre tutto il resto si muove? L'innovazione e la creatività delle nostre imprese sono il vero asset dell'Italia che produce. Ma attenzione: vi sono paesi che si muovono al doppio della

velocità, che sfornano 100 volte gli ingegneri della vecchia Europa e che hanno fame (come avrebbe detto Steve Jobs).

È importante la collaborazione con le istituzioni? In che modo si può realizzare?

Finanziando ricerche, borse di studio e progetti di collaborazione con le università e i centri di ricerca. Se non si fa così e le aziende non supportano il sistema della ricerca come avviene all'estero, allora i cervelli continueranno a fuggire. Sulla mia pelle ho subito la fuga di due splendidi ricercatori, bloccati nella carriera universitaria qui in LIUC e accolti a braccia aperte in un'università inglese.

Al MECSPE 2015 hanno partecipato molte imprenditrici che hanno scelto la filosofia della "snellezza" aziendale. Ecco il contributo di Giulia Allegretti, direttrice marketing e commerciale di Allmag, impresa che si occupa di forniture industriali per le aziende, come scaffalature, magazzini e arredamento per officina realizzate secondo criteri di praticità, maneggevolezza, riadattabilità e costi contenuti.

L'azienda da Lei gestita propone la lean manufacturing...

La lean manufacturing, o lean production, è una tipologia di organizzazione produttiva, in contrapposizione al modello di produzione di massa. Si basa sul kaizen (filosofia giapponese che punta al miglioramento continuo) e sulla lotta ai muda, ossia gli sprechi che sono presenti in ogni azienda. La filosofia kaizen può essere applicata da tutti, in ogni campo e settore, in quanto si riferisce proprio a un miglioramento continuo, a piccoli passi, ma che generi una reale ottimizzazione per le persone e l'azienda.

Quale tipologia di azienda si rivolge a voi, per acquistare prodotti ma anche per un servizio di consulenza sulla logistica?

Ogni azienda si può rivolgere a noi, in particolare le aziende dove sono presenti operazioni di montaggio e assemblaggio; tuttavia tutti possono necessitare della tipologia di componenti di lean manufacturing, in quanto attraverso tubi, rulli, giunti e accessori è possibile realizzare qualunque cosa, da un semplice carrello fino a strutture a gravità più complesse, o postazioni di lavoro studiate ad hoc per soddisfare le esigenze degli operatori.

Pensa che la capacità organizzativa femminile possa incrementare questo settore in via di sviluppo?

Ritengo che la capacità organizzativa femminile possa essere un vantaggio per l'azienda che decide di orientarsi verso la lean production; possiamo dire che in generale una donna ha un'attitudine maggiore verso questa materia, e una predisposizione innata verso questi concetti. Tuttavia non credo che dipenda dal genere maschile o femminile della persona, penso piuttosto che il successo nell'operare questa nuova metodologia di lavoro, sia legato a un approccio aperto e disponibile verso nuovi concetti, alla disponibilità a lavorare in gruppo e all'apertura al cambiamento.