



«Una volta implementato, ogni suggerimento porta a una revisione dello standard...

Se il lavoratore ha definito un nuovo standard, ne è orgoglioso e desidera rispettarlo.

Se al contrario gli viene chiesto di applicare uno standard imposto dall'alto, probabilmente non sarà così entusiasta di rispettarlo.»

Lo Scenario



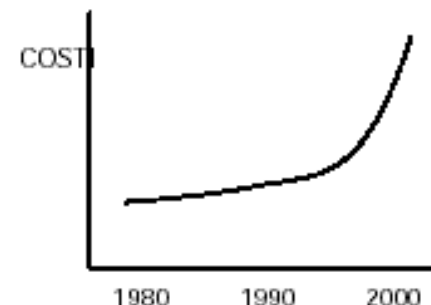
COMPETIZIONE GLOBALE E
PREVALENZA DELLA DOMANDA
SULL'OFFERTA



CULTURA DI BASE ELEVATA,
ECLETISMO, COINVOLGIMENTO



ESPLOSIONE TECNOLOGICA E
TECNOLOGIA DIFFUSA



CONCORRENZA BASATA SU
QUALITA'



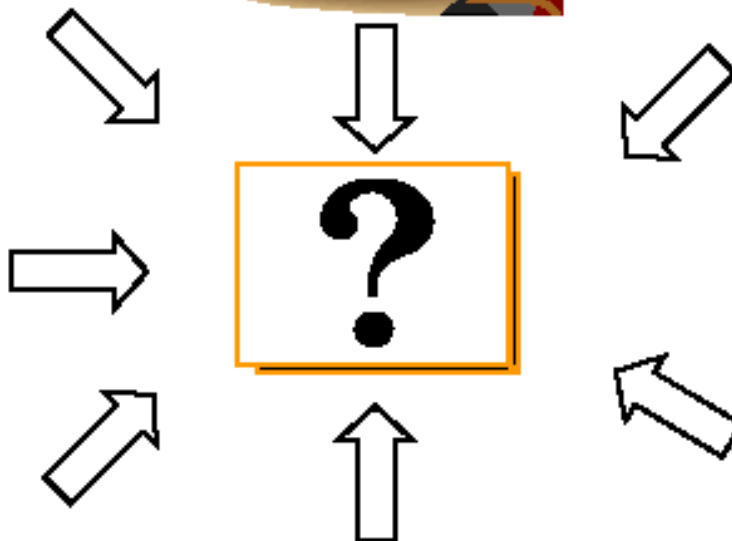
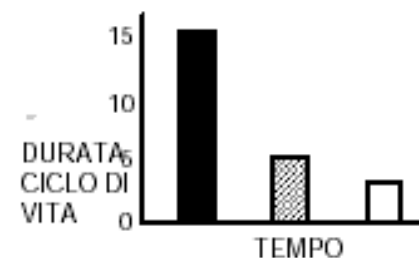
CONTRAZIONE DEI MARGINI



SCARSITA' DI
MANODOPERA
QUALIFICATA



DIMINUIZIONE DEL CICLO
DI VITA
DEL PRODOTTO





L'attuale contesto di mercato espone sempre di più le aziende a scenari complessi e a cambiamenti.

E' il mondo che cambia e con esso gli ambienti di lavoro, le risorse, la vita delle aziende.

I grandi stravolgimenti sono come è noto riconducibili alla globalizzazione che apre a nuove opportunità (competizione a livello mondiale) ma rende **precarissimi gli equilibri**.

Il mercato diventa:

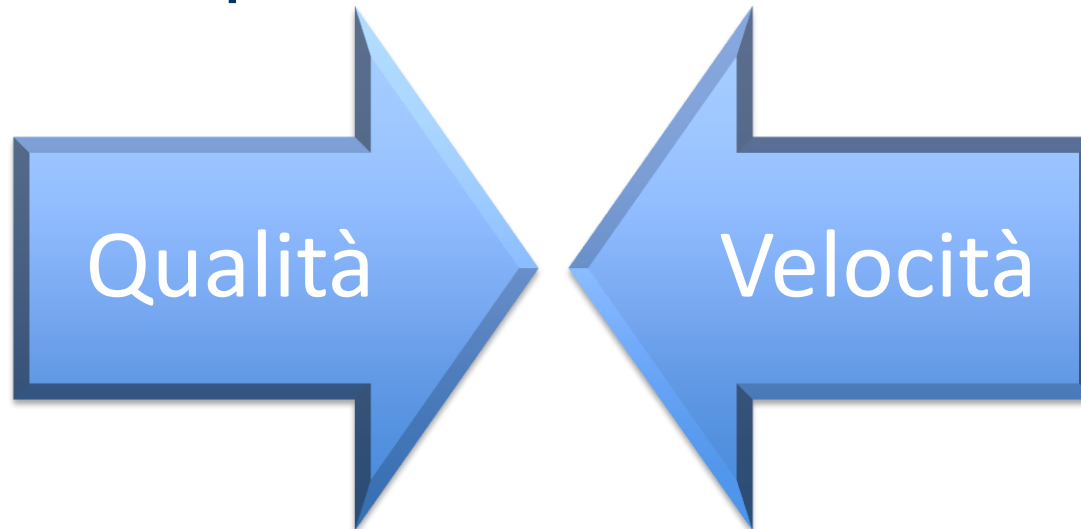
- ✓ meno controllabile ed affidabile
- ✓ meno rassicurante e protettivo
- ✓ meno prevedibile e più competitivo

Lo Scenario

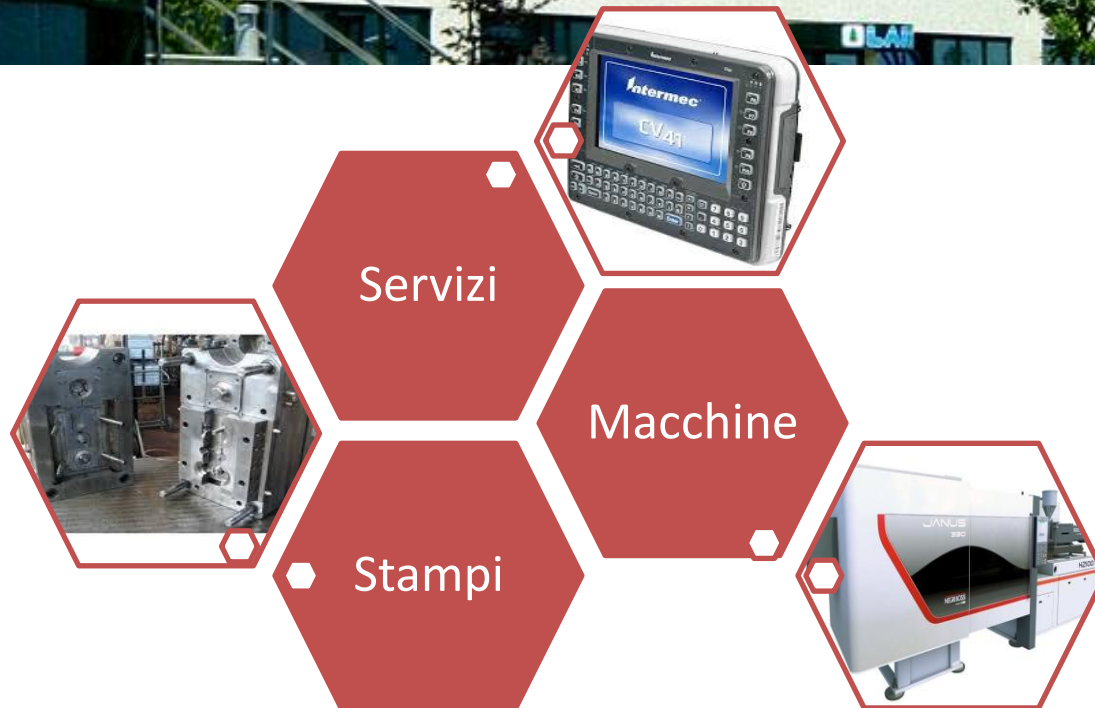


Creare **valore** significa soddisfare bisogni per i quali il Cliente è disposto a pagare un prezzo.

La percezione della **qualità** del prodotto/servizio e la percezione del **prezzo complessivamente** pagato in termini di **tempo**, **affidabilità** e **personalizzazione**, sono fattori determinanti nella definizione del **valore per il Cliente**.



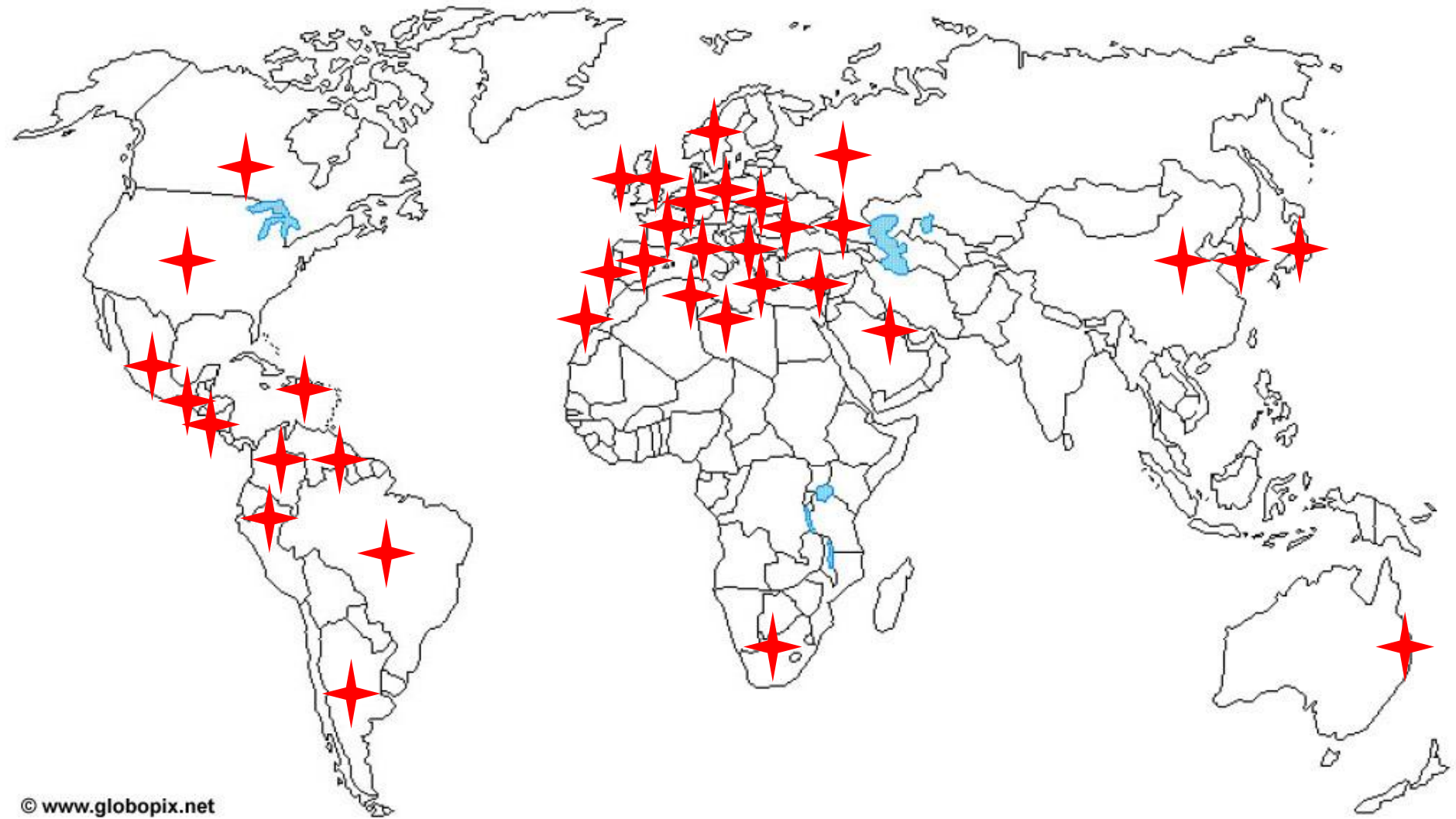
Chi siamo



Chi siamo



Chi siamo



Cosa cerchiamo di fare ?



- ✓ Incrementare la produttività
- ✓ Ridurre il lead time complessivo del flusso
- ✓ Definire e sviluppare un' organizzazione “snella”
- ✓ Rendere stabili i processi
- ✓ Definire e sviluppare un sistema di monitoraggio delle Performance del processo

“SIAMO ALLA RICERCA DI UN PROCESSO PERFETTO!”



Caratteristiche del processo perfetto:

- ✓ VALUABLE: dare valore al cliente
- ✓ CAPABLE: ogni volta è giusta
- ✓ AVAILABLE: sempre disponibile
- ✓ ADEQUATE: con la giusta capacità
- ✓ FLEXIBLE: per rispondere prontamente al mercato

e...

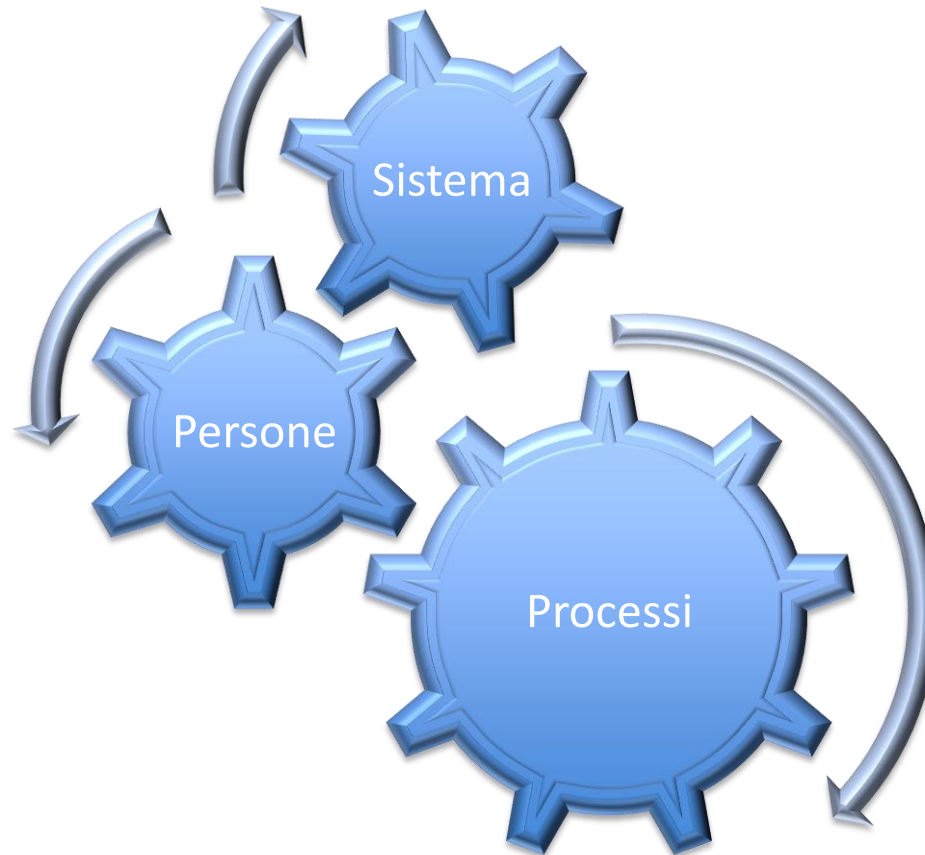
Condotto dai migliori uomini!

Cosa cerchiamo di fare ?



Ma...

...in quale direzione stiamo andando ?



Cosa cerchiamo di fare ?



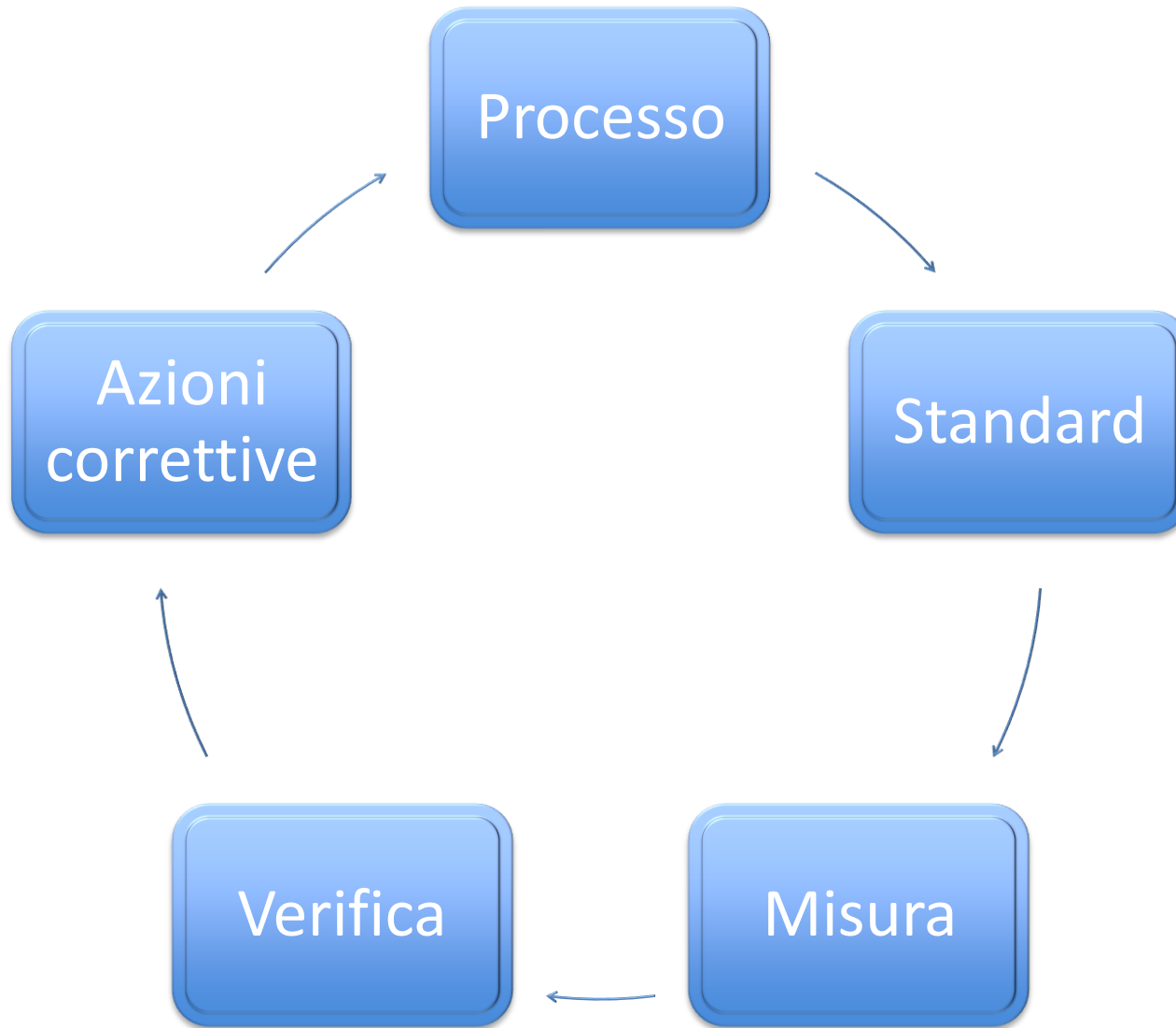
Il **cambiamento** è sempre più veloce ed i cicli economici più brevi

La strategia necessita di un **monitoraggio** continuo e di essere rivalutata periodicamente



La **DISCONTUINITA'** è un elemento distintivo
Il Sistema di Controllo deve permettere di valutare costantemente la **coerenza tra Strategia e Realizzazione**

Sistema di controllo



Osservare il processo



- ✓ Classificazione prodotti e processi in famiglie
- ✓ Analisi attività
- ✓ Analisi relazioni tra le attività
- ✓ Definizione delle criticità
- ✓ Analisi delle alternative di processo



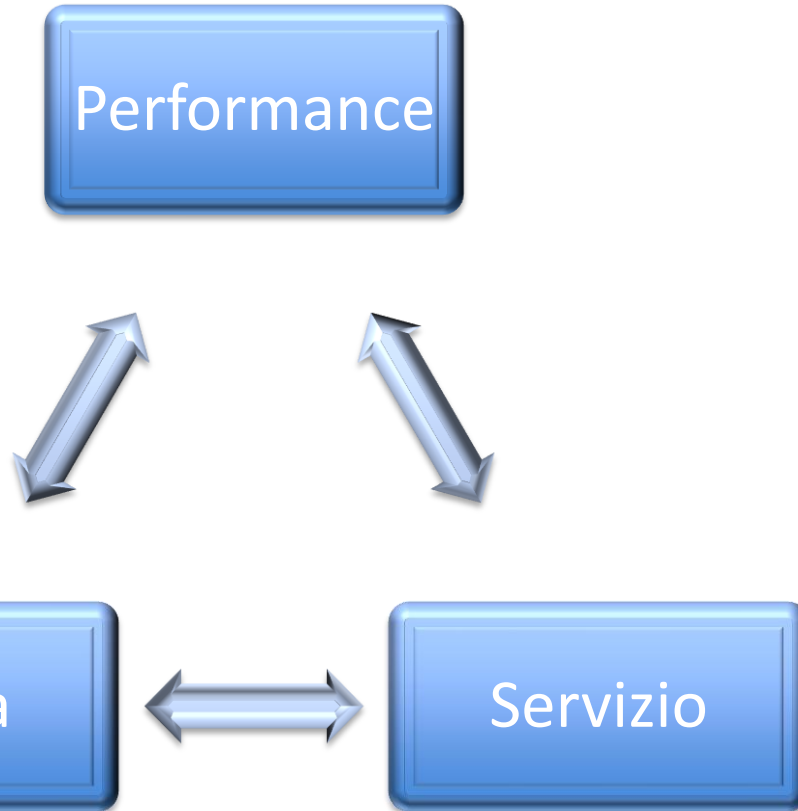
Definire gli standard



- ✓ Costi diretti
 - ✓ Distinte base, cicli di produzione
- ✓ Costi indiretti di stabilimento e modalità di allocazione ai prodotti
 - ✓ Energia, manutenzione ordinaria e straordinaria, assistenza, ammortamento attrezzature e macchine
- ✓ Altri costi indiretti



KPI – Monitoraggio dei dati



	PRODUTTIVITÀ	SERVIZIO	QUALITÀ
SPEDIZIONI	colli/h Euro/h righe/h DOT	DOT _{oc} Tempi Spese	N.C. q.tà N.C. imballi
STAMPAGGIO	OEE n.parte OEE macchina H _{std} H _{eff}	DOT _{op}	N.C. scarti N.C. difetti cliente
SALA MACCHINE	OEE H _{std} H _{eff}	DOT _{op}	N.C. scarti N.C. difetti cliente
MAGAZZINO	righe DOT _{in} /h min. moviment/h	Giacenza accettazione	N.C.
ASSEMBLAGGIO	TRANSITORI P _{avg} /h ASS. GENERICO P _{avg} /h MACCHINE AUTOM. P _{avg} /h OEE	DOT _{op} DOT _{op} DOT _{op}	N.C. scarti N.C. difetti cliente
CUSTOMER SERVICE	Risposte/h		
APPROVIGLIAMENTI	Visite/acquisto	DOT _{op} RISERVE STOCK I _o	
PIANIFICAZIONE		I _o RISERVE STOCK	

KPI – Monitoraggio dei dati



	PRODUTTIVITA'	SERVIZIO	QUALITA'
SPEDIZIONI	COLLI/h	DOToc	N.c. q.tà
	EUR-out/H_eff	Tempi spedizione	N.c. imballo
	Righe-out/H_eff		
STAMPAGGIO	OEE_reparto	DOTop	N.c.scarti
	OEE_macchina		N.c.difetti cliente
	CostiSTD out prodotti/H_eff (+mistrali + calzi)		
SALA MACCHINE	OEE	DOTop	N.c.scarti
	H_std/H_eff		N.c.difetti cliente

KPI – Monitoraggio dei dati



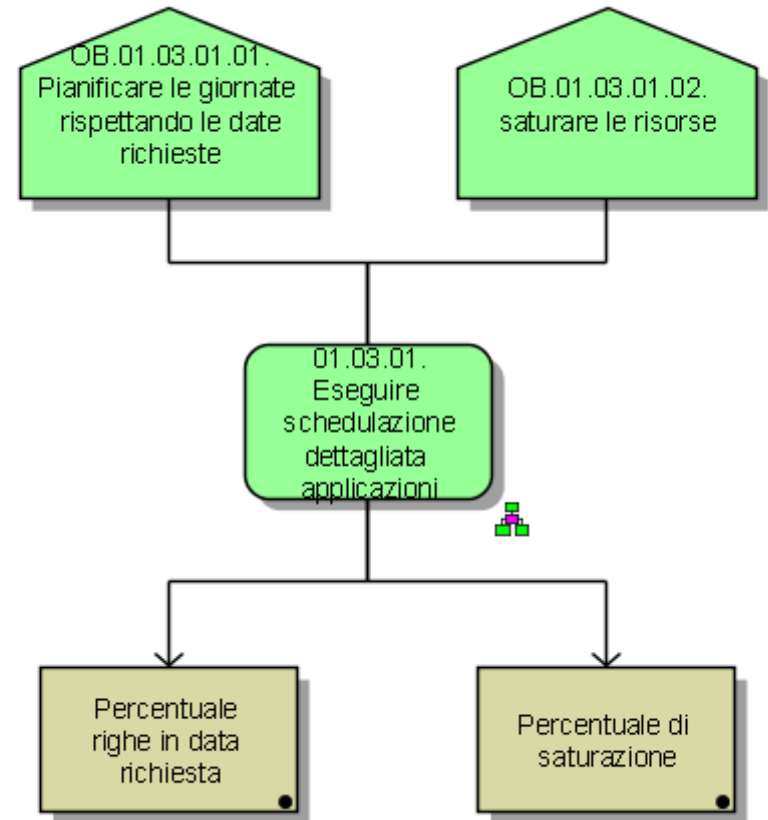
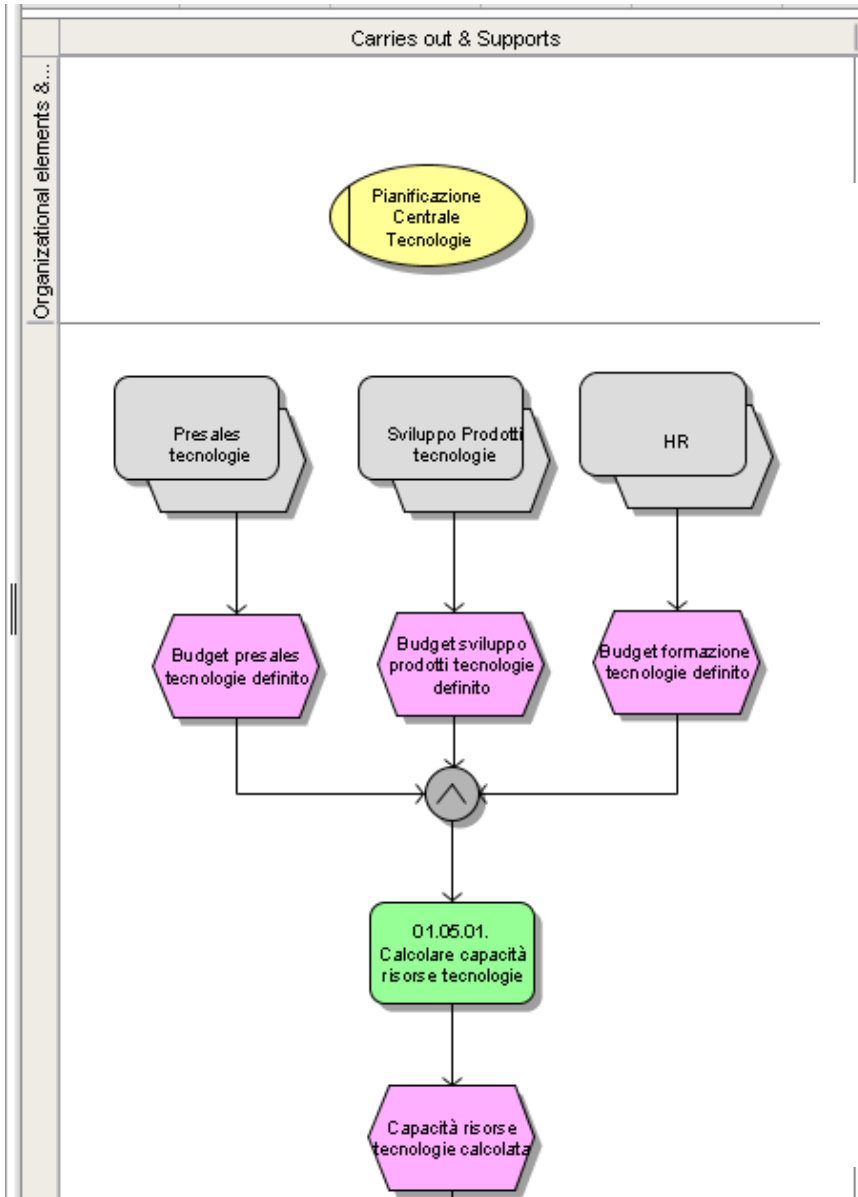
	PRODUTTIVITA'	SERVIZIO	QUALITA'
MAGAZZINO	Righe_ddt (in)/H_eff n.mov (divisi reparto)/H_eff	Giacenza accettazione	N.c.
ASSEMBLAGGIO	Trava: Pzeq/H_eff	DOTop	N.c.scarti
	Generico: Pzeq/H_eff	DOTop	N.c.difetti cliente
	Macch.aut: Pzeq/H_eff	DOTop	
	Generico: H_std/H_eff		
	Macch.aut: OEE		

KPI – Monitoraggio dei dati



	PRODUTTIVITA'	SERVIZIO	QUALITA'
APPROVIGIONAMENTI	Variazione_acq	Dot_forn. Rotture stock I.r.	
COMMERCIALE	Righe_vendita/H_eff		
PIANIFICAZIONE		I.r. Rotture stock	

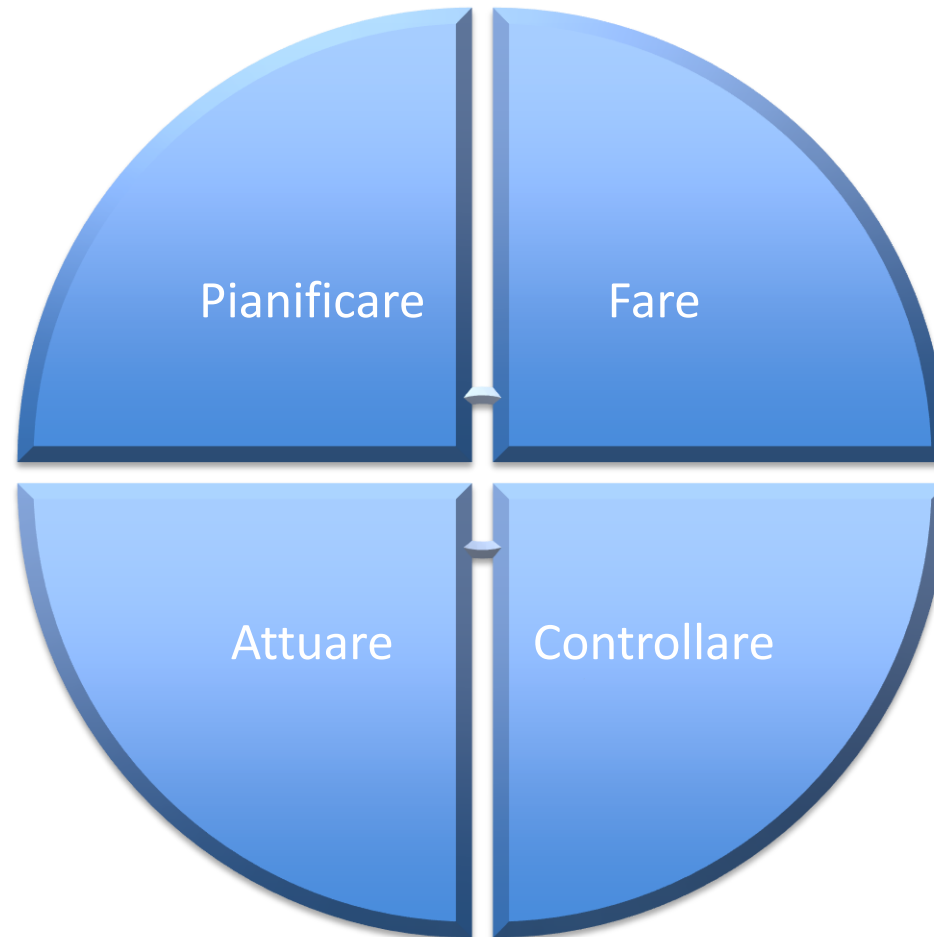
Osservare il processo



Azioni correttive



- ✓ Analisi cause ed effetti
- ✓ Definizione nuovi obiettivi di performance e di servizio





“Noi otteniamo **risultati** brillanti da **persone** normali che operano in **processi** brillanti.
Ma possiamo notare che la maggior parte delle aziende ottiene risultati mediocri o pessimi da persone brillanti che operano in processi pessimi.”

Toyota Executive, 2003
“Lean in Motion Event”, JP Womack



«Una volta implementato, ogni suggerimento porta a una revisione dello **standard**...

Se il lavoratore ha definito un nuovo standard, ne è orgoglioso e desidera rispettarlo.

Se al contrario gli viene chiesto di applicare uno standard imposto dall'alto, probabilmente non sarà così entusiasta di rispettarlo.»

SUCCESSO

=

ESECUZIONE
PERFETTA

=

PROCESSI
PERFETTI

Visione e Metodo

