

NOTIZIE DALLE IMPRESE

Approccio lean alla logistica Così si eliminano gli sprechi

La filosofia kaizen sposa l'approccio snello anche per la supply chain. Per ripensare il rapporto con i fornitori in chiave win-win

Cambiare in meglio. Ecco il significato profondo che sta alla base della filosofia *kaizen*, nata in Giappone nel secondo Dopoguerra e approdata in Europa negli Anni 80, con la fondazione di Kaizen Institute.

Nel corso di 30 anni di storia, la gerarchia aziendale ha subito un radicale ribaltamento: il valore reale risiede infatti nei processi e quindi nella linea produttiva. "Gli operatori sono infatti gli unici a conoscere in modo approfondito le macchine e i processi, con i loro punti di forza e di debolezza, perciò un cambiamento che sappia tenere conto dell'intero contesto non può che scaturire dal basso. Così il ruolo della Direzione evolve verso un ruolo di supporto ai team operativi", sostiene Bruno Fabiano, Founding Partner di Kaizen Institute Italia.

Per questa ragione i percorsi di training organizzati da Kaizen Institute coinvolgono gli attori della produzione, come l'ultimo al quale ha partecipato *Sistemi&Impresa*, svoltosi nell'arco di tre giorni intensi a Bagnolo in Piano,

in provincia di Reggio Emilia, presso lo stabilimento di **Emak**, azienda quotata in Borsa e specializzata nella realizzazione di prodotti e macchine per il giardinaggio e la piccola agricoltura.

Miglioramento continuo esteso della supply chain

L'obiettivo della tre giorni è stato estendere i principi del miglioramento continuo alla catena di fornitura. "Integrare i fornitori significa superare l'approccio tradizionale, che li vede come meri esecutori senza voce in capitolo nella strategia globale", spiega Fabiano. "Significa condividere con loro le strategie di miglioramento lavorando su tre pilastri: l'ideazione del prodotto, la realizzazione (industrializzazione congiunta), la distribuzione (integrazione logistica)".

Per portare a termine il compito, i partecipanti al training, suddivisi in team, si sono occupati dello studio di un caso reale all'interno di **Emak** preso un prodotto, lo hanno fisicamente scomposto

nelle sue componenti primarie, per considerarne la supply chain, in chiave win-win. "Il miglioramento continuo crea un vantaggio per tutti. Per l'azienda, per il fornitore, per il cliente", commenta il Founding Partner di Kaizen Institute Italia.

Si parte con la definizione di un obiettivo, che sia sfidante; si prosegue con l'osservazione dello stato attuale, attraverso una scomposizione del flusso di lavoro e dei processi, con particolare attenzione ai MUDA, che indicano tutte le attività che non portano valore aggiunto alla produzione (tempi di attesa, spostamenti, ecc.); una volta individuate le aree critiche, si delineano le priorità e, quindi, è il momento di ideare il cantiere. Infine viene definito il piano di azione, ovvero chi fa cosa e con quali tempistiche, generalmente in un arco di breve durata (5-6 settimane).

L'approccio esperienziale è replicabile

Di particolare interesse risulta il fatto che gli stessi lavoratori di **Emak**, in particolare Direzione Generale e Logistica, abbiano partecipato ai gruppi di lavoro, avallando l'approccio eminentemente pratico del training. Inoltre, la maggior parte delle persone coinvolte apparteneva a settori industriali di gran lunga differenti rispetto al caso proposto. "Il primo passo fondamentale per intraprendere un percorso di cambiamento è adottare un punto di vista differente. Quando non conosci il contesto, devi aggrapparti al metodo, e in questo i training Kaizen hanno la funzione di un vero e proprio allenamento: grazie all'approccio esperienziale, il processo è replicabile all'interno di differenti realtà aziendali", conclude Fabiano.

La convinzione di fondo è infatti che per migliorare la qualità all'interno dei processi della supply chain è importante intervenire a monte, sull'ideazione stessa dei piani di miglioramento, che, affinché abbiano successo, devono prevedere la partecipazione di tutte le persone direttamente coinvolte nel processo.

<https://it.kaizen.com>



Un momento del lavoro a gruppi per la scomposizione del prodotto