



“Riduzione dei costi e aumento dell’efficienza. Facile da dire ma come fare?”

La risposta di STAIN a questa difficile domanda



In questa situazione di grave difficoltà finanziaria che sta avendo pesanti ripercussioni anche sulla situazione economica e industriale è a tutti evidente quanto è fragile la ricchezza costruita sulla finanza e quanto sia difficile e molto più di lungo termine costruire e consolidare un tessuto industriale produttivo e competitivo.

Oggi nessun settore industriale è al riparo e le aziende sono costrette a ripensare il proprio modello di business e di sviluppo ritornando alle origini da cui erano partite: fabbricare i migliori prodotti con il più alto margine possibile.

E' il momento di concentrare l'attenzione non solo ai volumi ma soprattutto ai margini. In altre parole più qualità, più specializzazione, riduzione di costi aumentando l'efficienza. Può sembrare uno dei tanti slogan a cui è difficile dar seguito. Infatti abbiamo macchine sempre più veloci, PC sempre più potenti, operatori addestrati, quindi cosa ci manca?

Purtroppo non ci sono risposte certe e soluzioni immediate, ma sicuramente quello che serve oggi è il coraggio imprenditoriale di rivedere, a volte anche drasticamente, i propri processi produttivi ed organizzativi per riuscire a “fare” il nostro prodotto, motore primo della nostra azienda, azzerando gli “sprechi”.

E' chiaro che non parlo di sprechi evidenti che sicuramente tutti abbiamo eliminato, quanto piuttosto tanti piccoli sprechi che non eliminiamo semplicemente perché non sappiamo che ci sono. Infatti il recupero di efficienza non passa e non passerà più da un unico grande punto di miglioramento perché questo “grande singolo miglioramento” visibile ad occhio nudo o l'abbiamo già fatto da tempo o non saremmo più sul mercato.

La nostra esperienza fatta in molte fonderie, acciaierie, trafile e ci porta a dire che il recupero di efficienza effettivo e significativo è fatto dalla somma di tanti piccoli recuperi di efficienza in tanti aspetti del nostro processo produttivo (scarti, tempi di produzione e attrezzaggio, manutenzioni, logistica di stabilimento, standard di produzione aggiornati e molto altro). Facciamo un classico esempio:

Molto spesso siamo portati a trascurare come l'incidenza delle microfermate sia importante per un deciso recupero di efficienza. Se la pressa si ferma per più di un'ora tutti ne sono a conoscenza ma se viene modificato il tempo di stampaggio anche solo di 3 secondi su un minuto per esigenze di processo contingenti e poi questo tempo non viene più ripristinato allo standard per dimenticanza si rischia di scoprirlo molto tardi quando si guardano i report cartacei il giorno dopo e la perdita è di un 5% sui pezzi totali nel turno.

Di questi esempi ne possiamo fare molti altri e ne cito solo altri due tra i principali:

- Esatta attribuzione dei costi ad una commessa / articolo non più sulla base di tempi standard di produzione elaborati una tantum e poi non più



rivisti, ma sulla base degli effettivi fermi, scarti e consumi raccolti in automatico dalle macchine su cui si è prodotto e per il periodo/turno in cui la commessa è stata evasa. Questo vantaggio non solo ci consente di essere molto più precisi nelle analisi ed attribuzione di costi ma possiamo emettere previsioni di prezzo in fase di offerta estremamente accurati perché basati su uno storico analitico certo.

- Avanzamento fase per fase in automatico al gestionale aziendale dei pezzi effettivamente prodotti e del relativo tempo di produzione. In questo modo si evitano tutti gli errori di inserimento dati e le dimenticanze seguenti. I nostri magazzini di fase sono valorizzati in forma esatta e precisa e il processo di schedulazione e pianificazione fornisce risposte certe ed accurate evitando di pensare di avere pezzi che in realtà non sono mai stati prodotti semplicemente perché qualche operatore ha sbagliato a riportare il numero o il codice nel sistema gestionale.

La risposta di STAIN a come cercare di aumentare l'efficienza (e quindi i margini di guadagno) è sintetizzata nella seguente affermazione: dare alle informazioni che ci dicono cosa abbiamo prodotto, la stessa velocità

con cui i prodotti attraversano i reparti e la stessa accuratezza e precisione con cui siamo bravissimi a fabbricarli.

Come si intuisce non è solo un intervento tecnologico, ma dipende da quattro fattori interdipendenti: Tecnologia, Organizzazione, Informazioni e Cambiamento.

E' molto importante anche la scelta di un Partner che possa agire con competenza e che abbia dimostrato di avere specifiche conoscenze del settore, in grado di mettere a disposizione la sua esperienza organizzativa, tecnologica e soprattutto metodologica. Il partner è fondamentale per agire sulle variabili Tecnologia, Informazioni e Consulenza, mentre le variabili Organizzazione e Cambiamento devono essere governate dal Cliente che deve credere che disporre di informazioni certe, in tempo reale e raccolte in automatico dalle macchine e dagli impianti significhi disporre di un formidabile strumento per aumentare i propri margini di profitto.

Vorrei citare solo alcuni dei principali vantaggi che hanno portato importanti recuperi di margini di produttività alle aziende del settore dei metalli perché sono stati resi evidenti i *costi occulti con l'inserimento*

delle soluzioni MES di STAIN:

- Contabilizzazione automatica dei tempi e dei pezzi buoni e scarti con esatta costificazione per ogni fase.
- Inventario in linea con riduzione scorte ed eliminazione tempi e costi di inventari fisici.
- Riutilizzo in altre mansioni delle risorse umane prima impegnate per l'avanzamento manuale della produzione.
- Eliminazione totale di errori di trascrizione o dimenticanze perché si elimina la compilazione manuale di rapporti di produzione in campo.
- Aggiornamento real time degli avanzamenti e delle giacenze per una schedulazione ottimizzata con riduzione dei ritardi di consegna.
- Tracciabilità completa di ogni singolo contenitore con possibilità di risalire sino alla colata della materia prima in caso di prodotto non conforme.
- Recupero risorse finanziarie per la minimizzazione dei magazzini di semilavorati (VIP).
- Recupero risorse finanziarie e diminuzione dei fermi macchina con gestione informatizzata delle attrezzature (stampi, matrici, tasselli, spine,...).
- Sensibilizzazione e focalizzazione dei responsabili di reparto verso indicatori globali aziendali.
- Riduzione della durata delle singole fermate grazie ad un'attenta causalizzazione dei fermi.

Oramai le persone sono una delle risorse più importanti dell'azienda. La loro esperienza è fondamentale e va utilizzata cercando di impiegare il loro tempo ad analizzare le informazioni raccolte in automatico ed in tempo reale dal campo, togliendoli operatività spesso inutili, per capire cosa di volta in volta correggere in un'ottica di continuo miglioramento dei processi che significa aumentare i margini e quindi garantire il futuro dell'azienda.

Claudio Morbi - Amministratore Delegato STAIN (Brescia).

