

Pensiero Lean



CLUB DEI

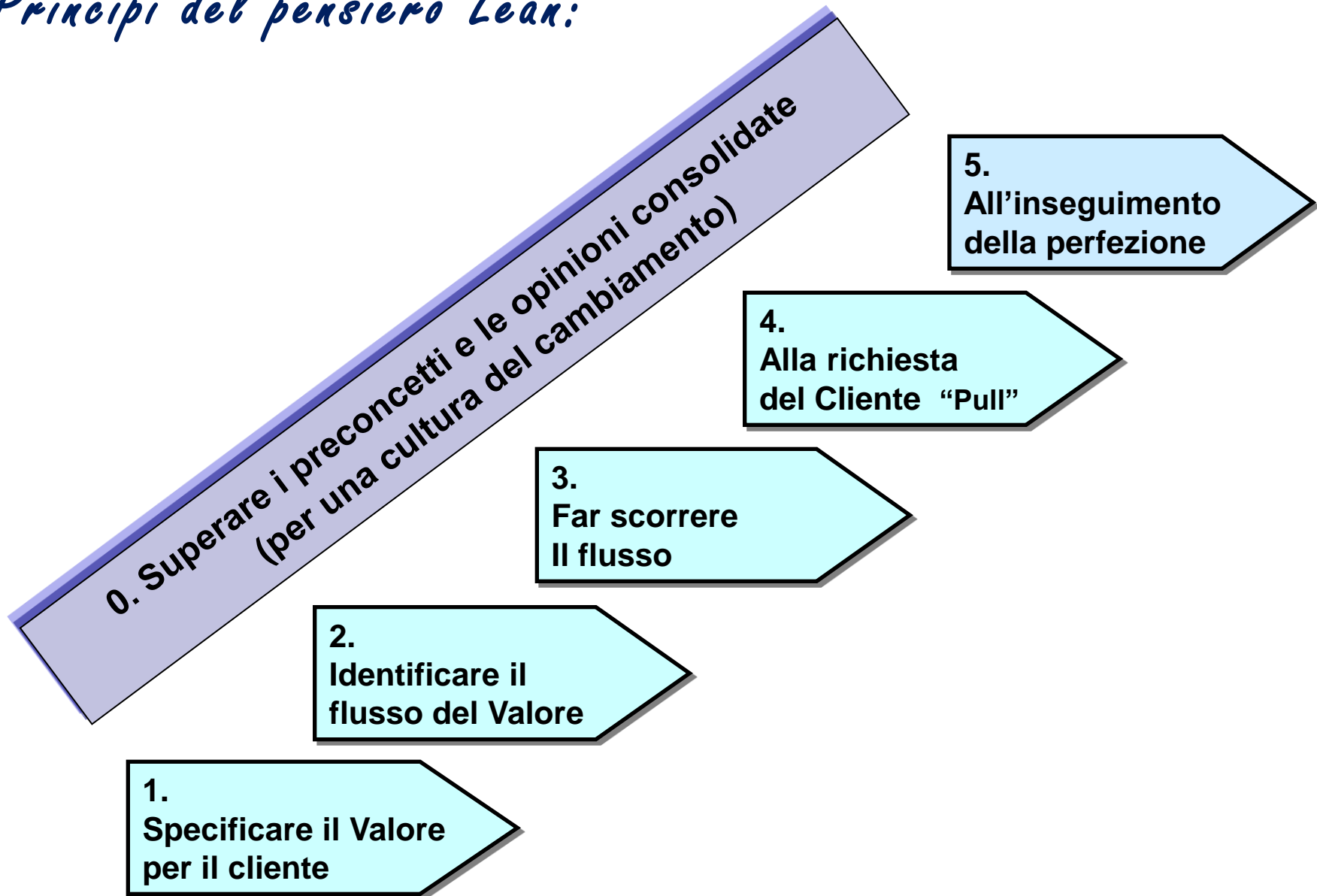
progetto lean thinking

... less is better

"PERCHE' LEAN?"

<p><i>Perché</i> "è follia fare sempre la stessa cosa aspettandosi risultati diversi"</p>	<p>Affrontare il cambiamento richiede di non rimanere ancorati a vecchi schemi</p>
<p><i>Perché</i> "la dieta fa bene alla salute"</p>	<p>Essere snelli significa identificare le attività che il cliente è disposto a pagare, dando la caccia agli sprechi</p>
<p><i>Perché</i> solo "se occhio non vede, cuore non duole"</p>	<p>L'analisi dei flussi aziendali consente di vedere attività che non danno valore aggiunto o attività che possono essere ottimizzate</p>
<p><i>Perché</i> "i pesci veloci sopravvivono ai pesci lenti"</p>	<p>Essere snelli significa essere veloci, far scorrere il flusso produttivo e, ridurre i tempi di attraversamento, permette di essere flessibili</p>
<p><i>Perché</i> il cliente è un "tiranno"</p>	<p>Essere snelli significa respirare con il mercato: produrre solo quando lo chiede il cliente</p>
<p><i>Perché</i> "la perfezione è di questo mondo"</p>	<p>Il miglioramento non ha limiti e per essere più efficace richiede il coinvolgimento di tutti</p>

1 Principi del pensiero Lean:



PENSARE IN MODO SNELLO: i cinque principi base

**0. Superare i preconcetti e le opinioni consolidate
(per una cultura del cambiamento)**

**1.
Specificare il Valore
per il cliente**

Ripensare il valore dal punto di vista del cliente

**2.
Identificare il
flusso del Valore**

Mappare il flusso del valore e individuare le attività che non generano valore

**3.
Far scorrere
Il flusso**

Creare il flusso per ridurre i tempi di attraversamento nei processi aziendali

**4.
Alla richiesta
del Cliente "Pull"**

Far tirare la produzione dal cliente

**5.
All'inseguimento
della perfezione**

Tendere al "valore con zero difetti"

0. Superare i preconcetti e le opinioni consolidate (per una cultura del cambiamento)

1 - Rompere con i vecchi paradigmi su come devono essere fatte le cose

2 - Ripensare, rileggere e riscrivere le gerarchie aziendali

3 - Valorizzare le soluzioni a tutti i livelli: le idee di dieci persone sono migliori di quelle di una sola

Interrogarsi sulla necessità di gestire il cambiamento

1. Specificare il Valore per il cliente

Il valore può essere definito solo dal punto di vista del cliente finale.

1 - Capire i reali bisogni del cliente così da fornire uno specifico prodotto (bene/servizio) in grado di soddisfare le richieste del consumatore in un dato momento e a un dato prezzo.

2 - Correlare i bisogni identificati con i processi aziendali che li forniscono

Chiedersi quali sono gli attributi che generano valore e che il cliente è disposto a pagare:

- Prezzo?
- Qualità?
- Tempi di consegna?
- Innovazione di prodotto?
- ???

1. Specificare il Valore per il cliente

La visione **tradizionale** del valore

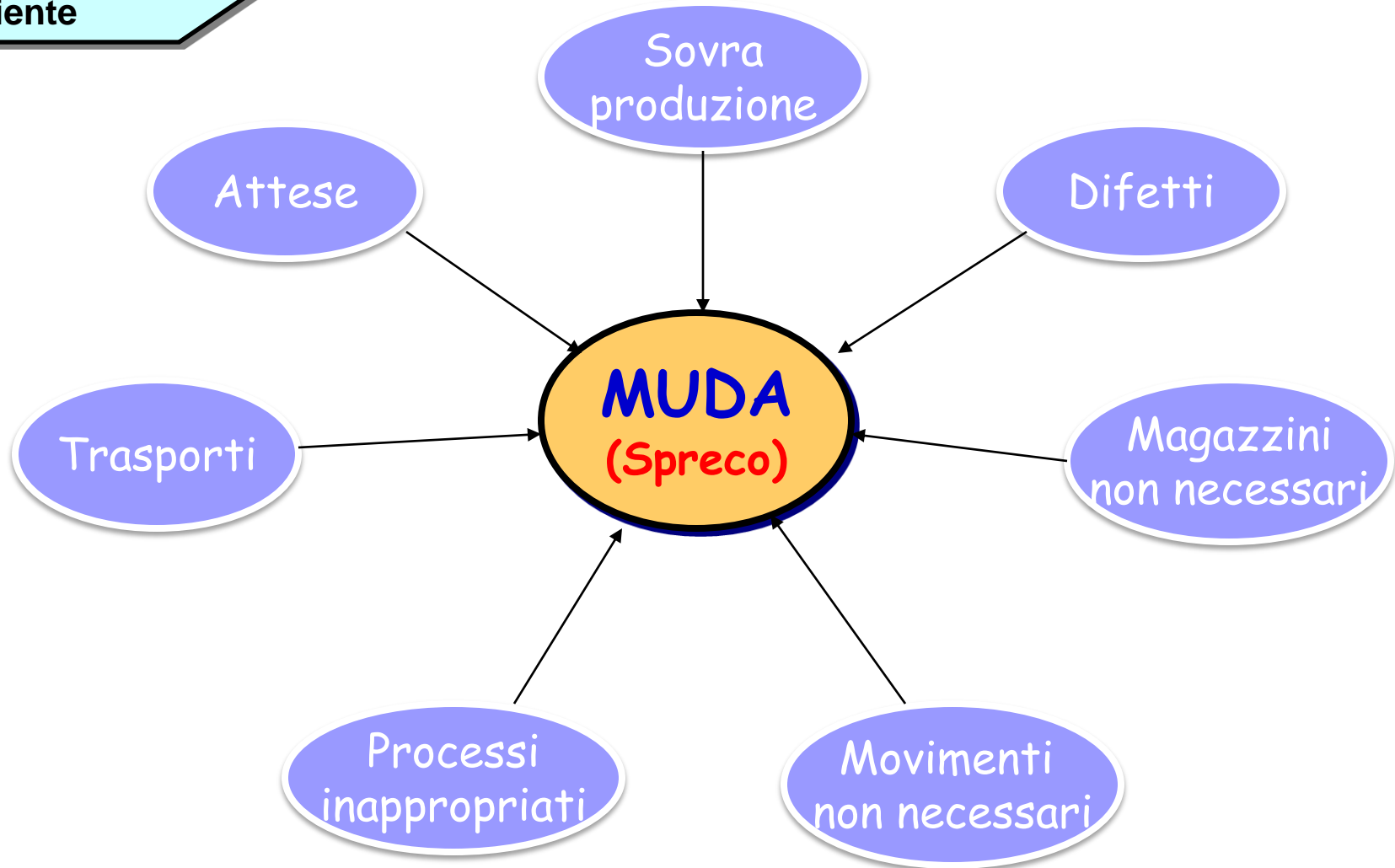
- creato dal produttore
- difficile da definire accuratamente
- dipende da: tecnologie esistenti, competenze chiave, economie di scala, politiche di riduzione dei costi

La visione **snella del** valore

- definito dal cliente finale
- ignorare attività/tecnologie esistenti
- ripensare l'azienda sulla base del prodotto

Il concetto di spreco

1. Specificare il Valore per il cliente



Combattere i sette sprechi:

1. Specificare il Valore per il cliente

SPRECHI MISURATI [MUDA]

- Sovra produzione
- Attese
- Trasporti
- Processi inappropriati
- Magazzini non necessari
- Movimenti non necessari
- Difetti

Strumenti e tecniche [Aree produttive]

- Pull System, 5s, One Piece Flow, Production Planning, Load Levelling
- Pull System, 5s, SMED, Total Productive Maintenance
- 5s, One Piece Flow, Std Containers, Process & Workflow Analysis
- 5s, Automation, Value Analysis, Poka Yoke, 5W1H
- 5s, One Piece Flow, Load Levelling, Pull Systems
- 5s, Automation, 5W1H, Workflow Analysis, Time & Motion Study
- Poka Yoke, 5s, Visual Controls, PDCA, 5W1H, Problem Solving Tools

PROCESSO LEAN

2. Identificare il flusso del Valore

Il flusso del valore

- Identificare tutte le fasi che vanno dall'acquisizione dell'ordine fino alla consegna al cliente
- Analizzare ogni fase:
 - perché è necessaria?
 - la mancanza della fase renderebbe il valore del prodotto inferiore per il nostro cliente?

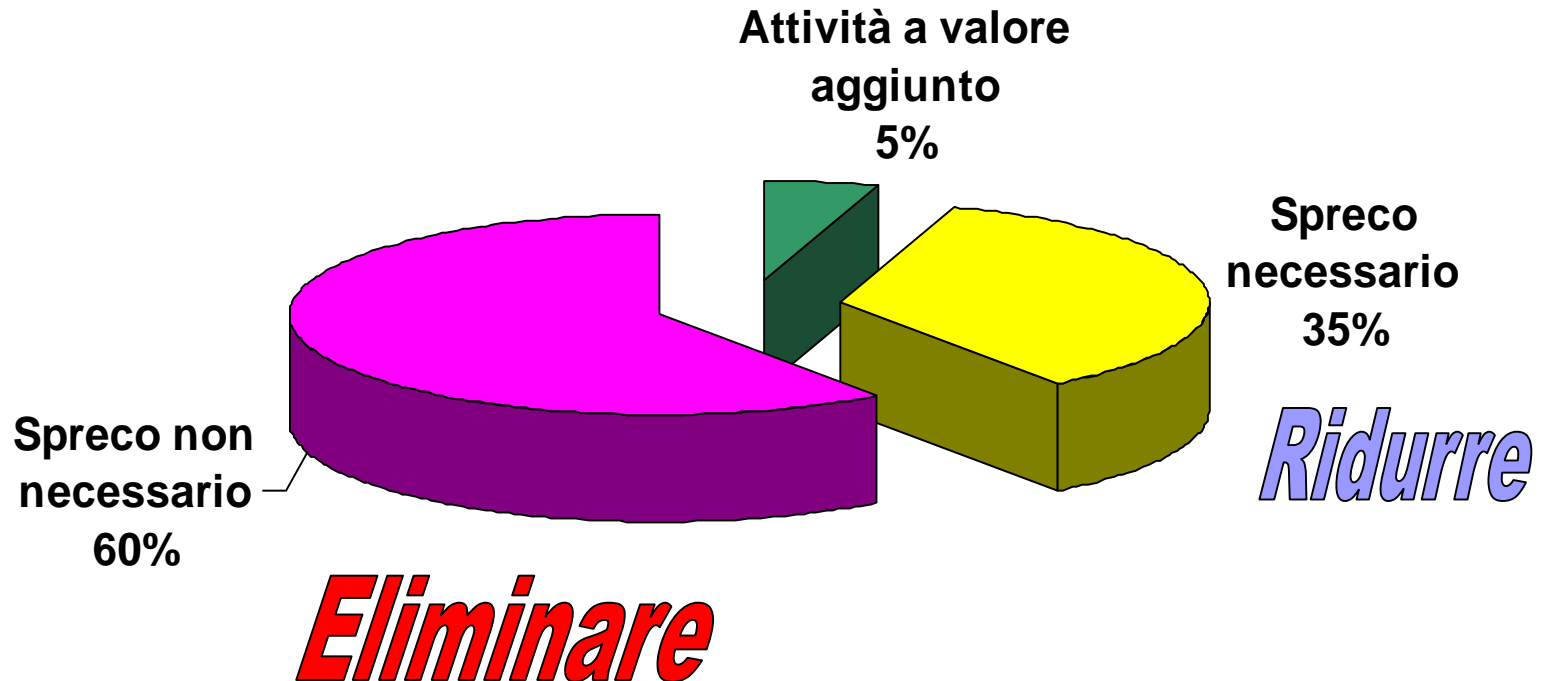
La lean propone strumenti per mappare il Flusso del Valore; l'analisi mette in luce le seguenti attività:

- 1 - Attività a valore aggiunto:** generano un valore percepito e riconosciuto dal cliente
- 2 - Attività non a valore (spreco: ma necessario):** pur non generando valore, sono attualmente necessarie per l'azienda
- 3 - Attività non a valore (spreco non necessario):** sprechi eliminabili immediatamente

Risultati tipici in Produzione (scenario migliore!)

2. Identificare il flusso del Valore

Aumentare

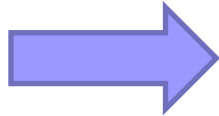


2. Identificare il flusso del Valore

Mappare il flusso del valore

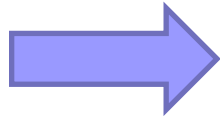
Big Picture Map

Stato attuale



rilevazione tempo ciclo, inventari, tempi di set up macchine....

Stato futuro



nuovo flusso del ciclo produttivo

Obiettivo:

- Evidenziare gli sprechi
- Misurare le performance
- Definire una situazione ideale
- Pianificare il cambiamento

3.
Far scorrere
Il flusso

Creare il flusso

- Definito il “Valore”
- Mappato il Flusso del Valore:
 - per ogni famiglia di prodotto
 - per l'intera filiera

-Eliminate le Attività che non aggiungono valore



-Far scorrere senza interruzioni le restanti attività a valore

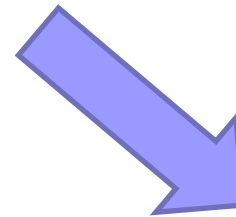
**3.
Far scorrere
Il flusso**

Principio del flusso continuo

Dalle lavorazioni per “lotti e code” al flusso

Reparti produttivi Flusso Continuo

- Accumulo di scorte lungo il processo
- Specializzazione degli operatori
- Alti lead time



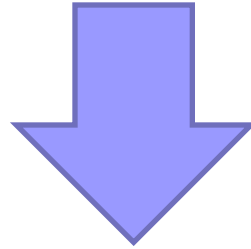
Flusso Continuo

- Eliminazione delle scorte di processo
- Polifunzionalità degli operatori
- Riduzione dei lead time

4.
Alla richiesta
del Cliente "Pull"

Pull

- Specificato correttamente il valore
- Creato il "Flusso"
- Ridotti i lead time



Produco ciò che vuole il mio cliente nel momento in cui lo richiede e nella quantità voluta.

Nessuna attività deve essere intrapresa senza una specifica richiesta del cliente (processo a valle o cliente esterno).

5.
All'inseguimento
della perfezione

Alla ricerca della perfezione

- La Perfezione è la completa eliminazione del Muda, così che ogni attività intrapresa crei valore per il cliente finale
- Imparare a vedere gli sprechi: “Più vediamo, più possiamo fare”
- La Perfezione è il punto di riferimento per le aziende snelle
- Ampliare l'applicazione delle tecniche Lean a tutti i processi.