



Q&Oconsulting
Curcio e Righetti

Il Lean Assessment capire dove e come agire per diventare competitivi

ing. Claudio Curcio - ing. Andrea Righetti

il 30 Novembre 2005

DUCATI MOTOR HOLDING

Alcune nostre esperienze



Dobbiamo essere ottimisti

“Se analizziamo la situazione con sano distacco, vediamo, come sempre, che ai problemi corrispondono altrettante opportunità, che siamo ancora in espansione a livello d’economia mondiale e che due regioni economiche su tre, ovvero America e Asia, stanno andando alla grande e solo l’Europa sta arrancando.

Ora come sempre, “capaci analisti”, “affascinanti guru” possono dirci che la crescita non è sana... è drogata dal debito commerciale americano... è drogata dalla mancanza di regole civili e sociali della

Cina, che l’Europa arranca ma ha in sé valori solidi per riprendersi...insomma tutti quelli che lavorano sul lavoro degli altri ci possono dare moltissime buone informazioni di cui dovremo certamente tenere conto, ma la mia personale opinione è che si stanno facendo molte riunioni, molti comitati, si pianifica, si concerta,

... ..

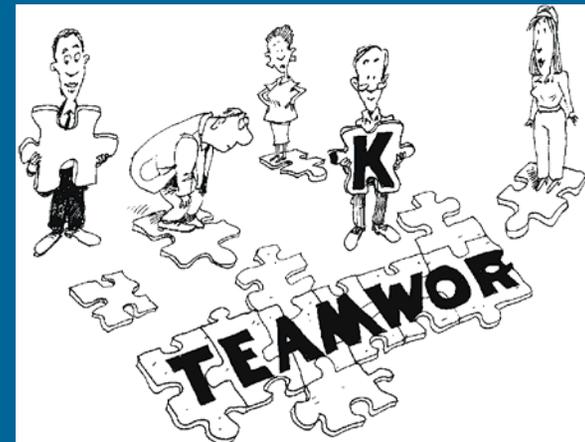
ma poi siamo sempre in meno a prendere la valigia per andare a fare le cose concrete”.

Lo stato dell'arte sul LEAN

➤ **Dobbiamo essere capaci di essere più bravi**

- ridurre i famosi sprechi di cui il Lean teorizza
- ma al tempo stesso dobbiamo capire se abbiamo focalizzato la giusta strategia con le risorse adeguate e con il corretto approccio organizzativo

➤ **... le persone sono
... l'elemento chiave !!!!**



Lo stato dell'arte sul LEAN

- a tale scopo è utile analizzare le esperienze di chi il LEAN lo ha già applicato
- Quante Aziende hanno ottenuto i risultati attesi ?
- Andando a “scavare” ci si accorge che la situazione è molto variegata, che anche chi applica il LEAN da anni si accorge che il cammino è ancora lungo ed addirittura ci sono aziende che hanno applicato il lean thinking ma non hanno risolto i loro problemi
 - ... c'è anche chi è fallito !!!



Lo stato dell'arte sul LEAN

- ma oggi il Lean è di moda e quindi tutti lo propongono
- ma “entrando” in azienda si trovano situazioni spesso sorprendenti
- tutti ne parlano e più o meno dicono di applicarne i principi



Come e dove andare ?

- Il tema vero è capire dove siamo carenti
- Non basta la ... solita operation ...
- Per indirizzare con incisività ed efficacia il cambiamento è necessario percorrere anche le altre strade



II VALORE

- Alcuni anni fa ad un Convegno sul Lean a Milano emerse la necessità di capire il legame fra il:
 - “valore” del Lean e
 - quello che ad esempio viene proposto quando si parla di marketing
- Sono cose diverse ?
- Ma entrambi non sono in qualche modo legati al cliente



Come perseguire il valore ?

➤ Troppo spesso le organizzazioni si concentrano sui “metodi” perdendo di vista il “risultato concreto” ...

➤ Una metafora ...

– ho studiato e sono il miglior utilizzatore di cacciaviti !!!

– ma girandomi attorno vedo solo chiodi ! ? ! ?

➤ Cosa posso fare ? ? ?



Ho due strade ... la prima ...

➤ Mi metto a studiare di nuovo per capire:

- come si usa il martello
- come si riconosce un martello buono da uno non buono
- quanti tipi di martello ci sono e quale è quello giusto per me !!!

➤ Nel frattempo ...

- non ho soldi per comprare martelli, studiare martelli, provare martelli
- ... gli altri stanno “martellando” ... ed io ???

Ho due strade ... la seconda ...

- Incomincio ad usare il mio cacciavite martellando con il manico ... incomincio a martellare ...
- ... e così capisco ...
 - come è giusto martellare
 - quanto devo martellare
 - cosa martellare e cosa avvitare
- ... vendendo “martellate” ...
 - incomincio subito a ricavare dal mio lavoro
 - con i ricavi posso migliorare il mio “martello”
- Incomincio a guadagnare dal mio martellare e posso studiare come martellare meglio e crescere ancora nelle mie competenze ...

e quindi ... per noi il valore è ...

➤ tutto quanto concorre a:

- consolidare risultati concreti
- attivare crescita delle competenze reali
- ridurre gli sprechi aziendali in tutte le aree

➤ rispetto a:

- business
- clienti
- dipendenti
- fornitori

➤ L'eccellenza organizzativa è il risultato di una forte concentrazione su risultati portati avanti con metodo e soprattutto con la crescita delle competenze reali esprimibili dalla "risorsa uomo"



L'approccio Q&O all'eccellenza gestire il "valore dell'impresa"

Comunicazione & Gestione dell'informazione

Change Management & Sviluppo delle risorse

Gestire il miglioramento

Strategia
&
Competitività

Value
Engineering

Order Fulfillment

Customer Care

Value Chain Mng

Internal Value Chain

Material
Management

L'approccio Q&O all'eccellenza il Lean Assessment

Le informazioni sono presenti dove e quando servono

Le competenze sono in crescita e sanno gestire la complessità

Ogni giorno elimino sprechi in tutte le funzioni

Obiettivi misurabili
e
comportamenti
coerenti

Progetto ed
Industrializzo

sulla base del valore

che garantisco nelle
consegne al cliente

La catena di fornitura
è sotto controllo

Ho solo i materiali
che servono

La catena è ... in tiro



L'approccio Q&O all'eccellenza

È con questo spirito che riteniamo efficace il confronto di 3 esperienze di Aziende che da anni hanno applicato il Lean



“Non dirmi quanto duro lavori
Dimmi ciò che hai realizzato”

James ling

