



L'offerta JMAC per le aziende a commessa

Scheda di dettaglio:
Miglioramento nella gestione delle commesse

Alcune delle principali sfide per le aziende a commessa nella fase di execution

- **Garantire il rispetto dei tempi di consegna:**

- governando meglio carichi e capacità in sistemi complessi per numerosità di commesse e diversità di risorse coinvolte; per tempi di esecuzione lunghi e in siti spesso geograficamente distanti;
- ottimizzando la sincronizzazione tra pianificazione della produzione, approvvigionamento materiale e tempistiche di rilascio distinte/disegni;
- gestendo più accuratamente i tempi di esecuzione;
- ottimizzando la gestione del parco fornitori e l'intero processo di sourcing, evitando il problema di componenti "mancanti" in montaggio;

- **Mantenere i margini preventivati in fase di offerta**

- creando un sistema di monitoraggio affidabile dei costi di commessa;
- governando bene le performance in termini di qualità (first time right) e tempo;
- gestendo in sinergia con i commerciali eventuali "change order" richiesti dal cliente;

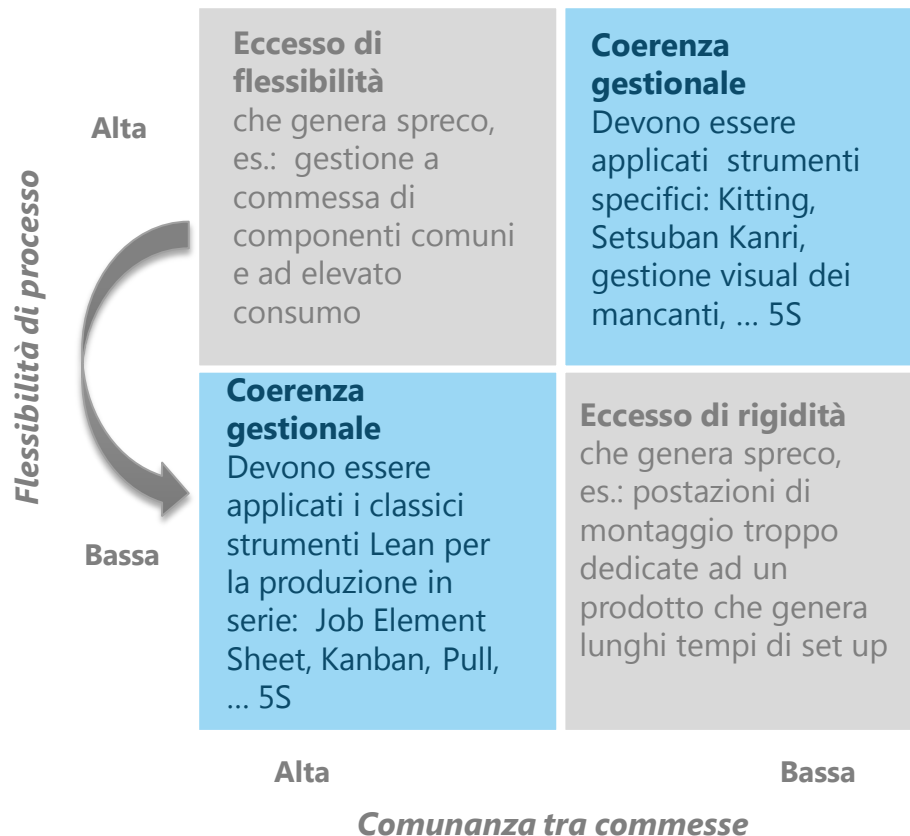
- **Creare la qualità richiesta**

- attraverso un'accurata analisi di aderenza alle specifiche in fase di progettazione
- lavorando sui metodi di lavoro e di collaudo
- strutturando la conoscenza operativa
- creando un sistema di miglioramento continuo efficace (PDCA)



L'approccio Lean per aziende a commessa nella fase di execution

Le aziende con produzioni a commessa sono spesso caratterizzate, per loro natura, da un'organizzazione di tipo "artigianale" (a causa della mancanza di ripetitività ed elevata necessità di know how di prodotto) e quindi da un basso grado di standardizzazione generale (delle aree fisiche, delle attività e della documentazione operativa) con conseguente elevata aleatorietà ed imprevedibilità delle prestazioni.



In queste realtà è quindi indispensabile individuare e distinguere gli elementi (sia di prodotto che di processo) fissi, per cui è possibile applicare **gli strumenti classici della Lean**, e quelli variabili, per i quali invece i metodi devono essere **specifici**.

Tutti quegli elementi che sono fuori dalla diagonale principale (di **coerenza gestionale**) devono essere ricondotti ad essa.

In assenza di questa chiara distinzione le aziende rischiano di essere o eccessivamente rigide o eccessivamente flessibili.

In entrambi i casi diventa **difficile garantire le performance** di qualità, costo, tempi.

Alcuni esempi di metodi specifici per aziende a commessa

Il visual management è fondamentale per aumentare il commitment, la consapevolezza e la reattività delle persone coinvolte nella gestione della commessa.

Strumenti per la sincronizzazione



Visible Planning®



Tabelloni QRQC



Un caso di successo

Settore: macchine di misura

Il team di progetto



- Responsabile operations
- Responsabile officina
- Responsabile reparto
- Mechanical engineers
- Production planning manager
- Programmatore di produzione
- Montatori meccanici

Principali Attività



- Value Stream e creazione del master plan
- 5S area di montaggio
- Progettazione e implementazione lay-out aree di montaggio
- Progettazione e implementazione flussi logistici (kanban, kitting,...)
- Introduzione di Quality Boards
- Introduzione di sistemi di Visual Management e daily control
- Miglioramento della distinta base di montaggio

Obiettivi e risultati



- **Creare cultura Lean** → erogata formazione a tutto il team sulle varie tematiche affrontate
- **Migliorare la qualità** → creato un sistema "Zero Defects" con forte miglioramento degli indici relativi
- **Recuperare produttività** → recuperato il 15%
- **Riduzione del lead time di produzione** → ridotto del 30%