



Unione Industriali
Pordenone



CONFINDUSTRIA UDINE

IL PANORAMA DELLE AZIONI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE ATTRAVERSO LA LEAN PRODUCTION

Paolo Candotti
Direttore generale Lean Experience Factory

*Convegno LEAN PRODUCTION PER LE PMI
Udine, 18 Ottobre 2012*

RISERVATO ED ESCLUSIVO

È severamente vietato qualsiasi utilizzo del presente materiale senza specifica autorizzazione di Lean Experience Factory



Agenda

Origine e principali caratteristiche della Factory

Il cammino svolto finora

Il progetto realizzato con il sostegno della CCIAA di PN

Conclusioni

Agenda

Origine e principali caratteristiche della Factory

Il cammino svolto finora

Il progetto realizzato con il sostegno della CCIAA di PN

Conclusioni

Nel progetto “Oltre la crisi” l’Efficienza Operativa è emersa come principale sfida del territorio

Sfide settoriali

Azioni di sviluppo



Efficienza

- Avviare una fabbrica modello per la diffusione delle best practices operative e delle metodologie lean



Internazionalizzazione

- Supportare un progetto pilota di internazionalizzazione



Innovazione

- Predisporre attività prioritarie di supporto nel day-by-day
- Lanciare un processo strutturato di innovazione (Polo Tecnolog. leader)
- Identificare uno/due trend su cui focalizzare innovazione (inclusi Incentivi)

Sfide sui fattori abilitanti

Aree di intervento



Infrastrutture

- Rendere prioritari gli interventi di costruzione banda larga per Pordenone
- Favorire il piano di informatizzazione per aziende sull'uso del broadband



Finanza

- Adottare mezzi urgenti per agevolare la liquidità delle imprese
- Condividere azioni di cambiamento dei rapporti tra banche imprese

Infatti, c'è margine di miglioramento nell'Efficienza Operativa per le imprese locali

Indagini svolte



- Interviste
- Focus group
- Diagnostici

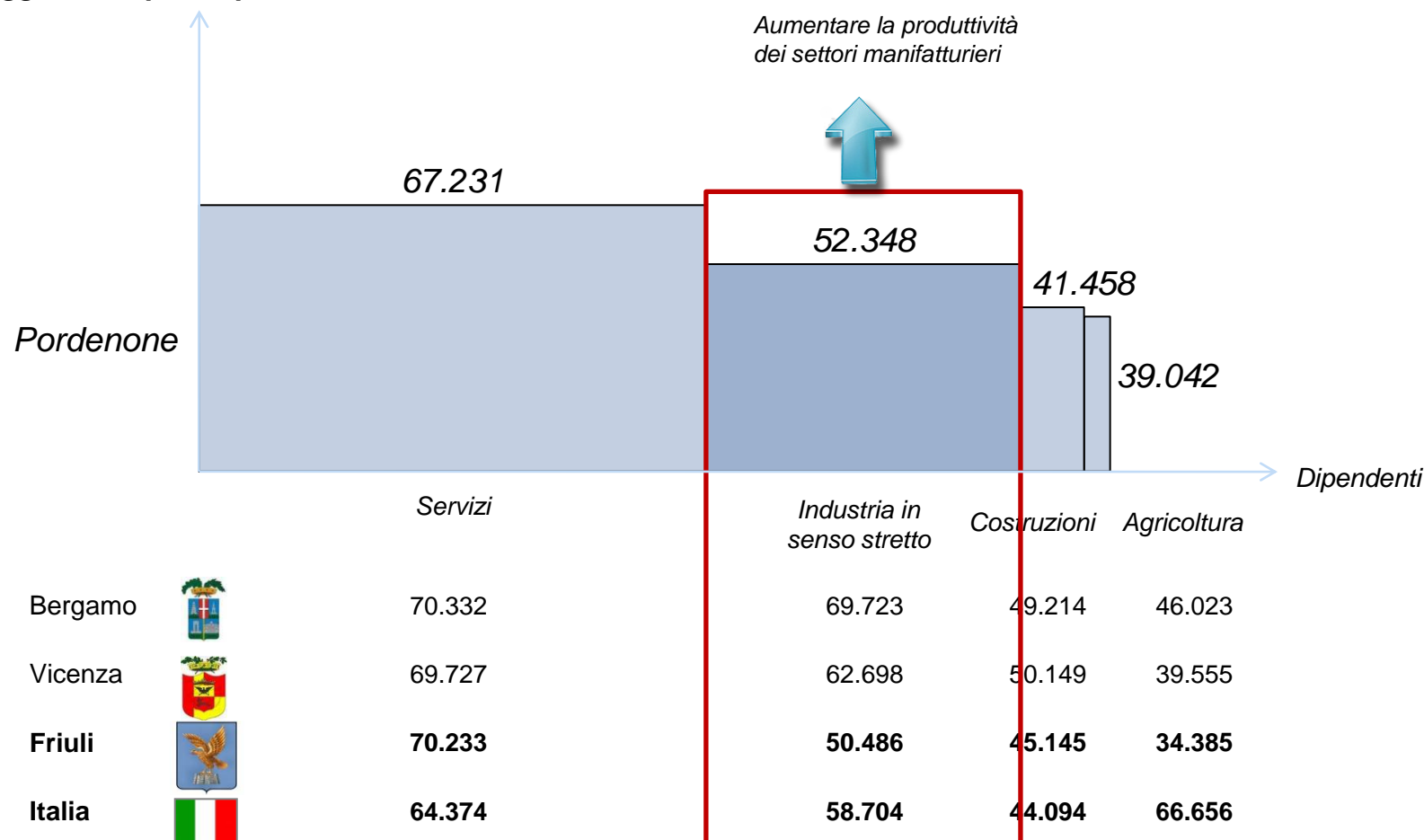
Principali tematiche emerse

- **Concorrenza di produttori a basso costo** da paesi dell'est a pochi chilometri
- Margini di miglioramento presenti in relazione a **metodologie di valutazione della performance operativa e di best practice** per il miglioramento operativo
- **Competenze di gestione delle performance** migliorabili (es., tavole di controllo, obiettivi ai dipendenti)
- **Miglioramenti potenziali** legati alla **mentalità** (es., ridotta propensione al cambiamento)
- **Perdita di competenze chiave** dovuta alla difficoltà di trasferire conoscenze nel passaggio generazionale e a recenti pre-pensionamenti

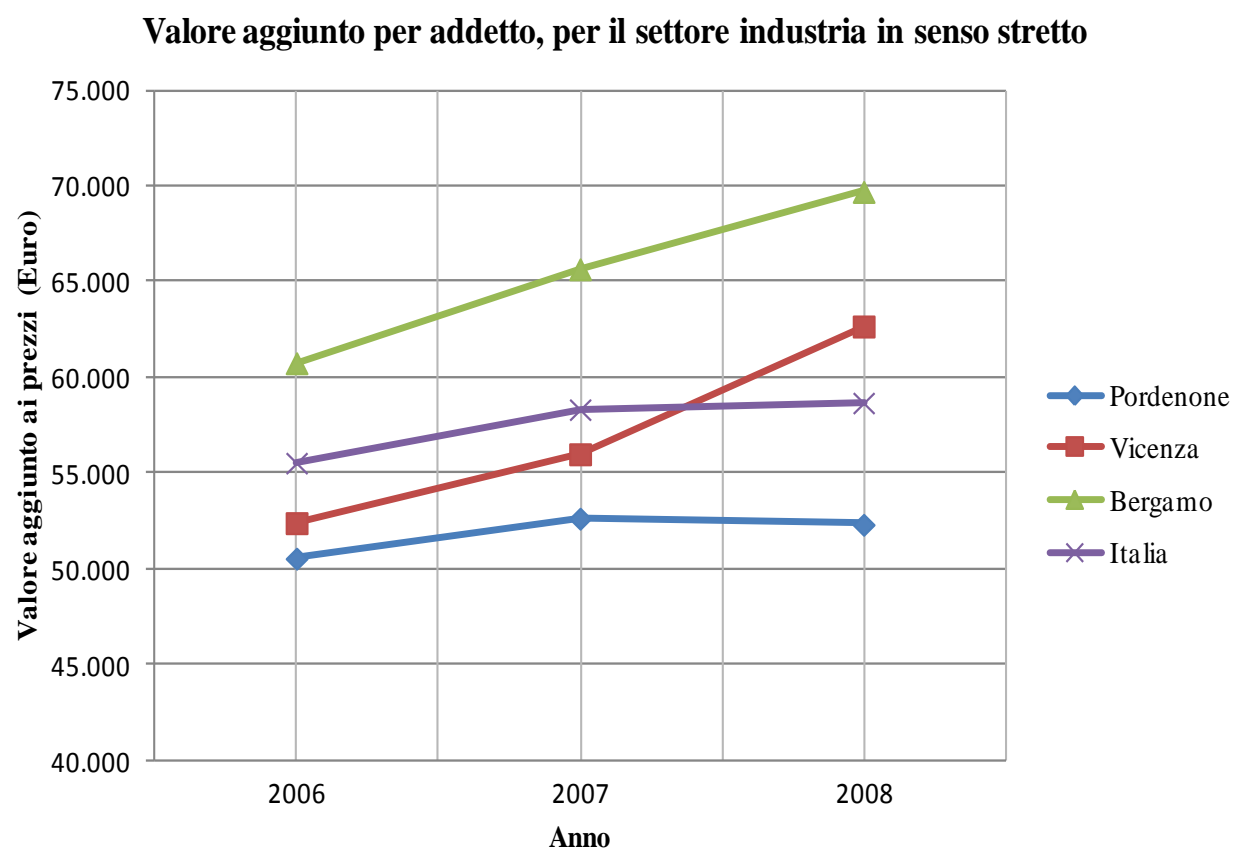
Potenziale recupero di produttività grazie a tecniche lean stimabile al 10-15%

Rispetto ad altre province simili, Pordenone sconta un valore aggiunto manifatturiero inferiore

Valore aggiunto ai prezzi per addetto, anno 2008, Euro



La crisi di produttività nel tempo



Lean Experience Factory (LEF)

Location: S. Vito al Tagliamento, Pordenone

Soci: Unione Industriali di Pordenone, Confindustria Udine, McKinsey & Company, Comune di Pordenone, Provincia di Pordenone, CCIAA di Pordenone, Polo Tecnologico di Pordenone e Keymec

Focus: Lean manufacturing *Lean* service operations, quality improvement, and pharmaceutical

Apertura: Giugno 2011

Miglioramento dei processi di qualità e implementazione di sistemi di produzione zero-difetti



LEF



**Macchinari e
assemblaggio**

- Curricula di formazioni costruiti valorizzando l'esperienza dei partecipanti lungo la linea di produzione (macchinari, assemblaggio e controllo qualità) di compressori per elettrodomestici
- Processo di erogazione mutuo e di liquidazione sinistri per banche e assicurazioni
- Applicazione della metodologia lean a vari settori industriali con particolare focus sull'industria farmaceutica



Quality control lab

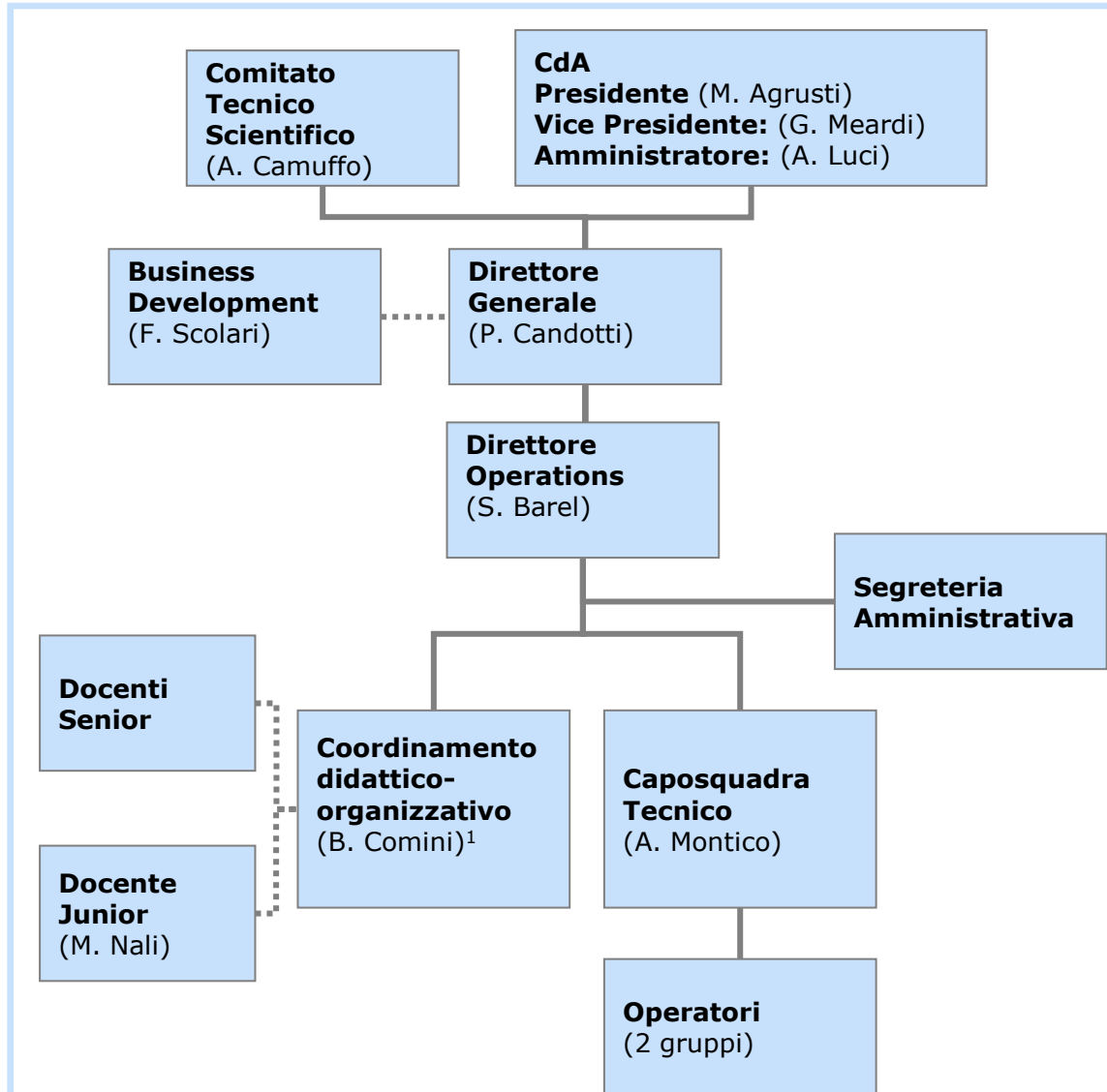


Model office

FACTORY DETAILS

- Capacità complessiva di 130 giornate/anno di training
- Oltre 90 moduli di training pre-ingegnerizzati
- Gruppi fino a 20 partecipanti/giorno
- Inserita nel network internazionale delle Model Factory di McKinsey

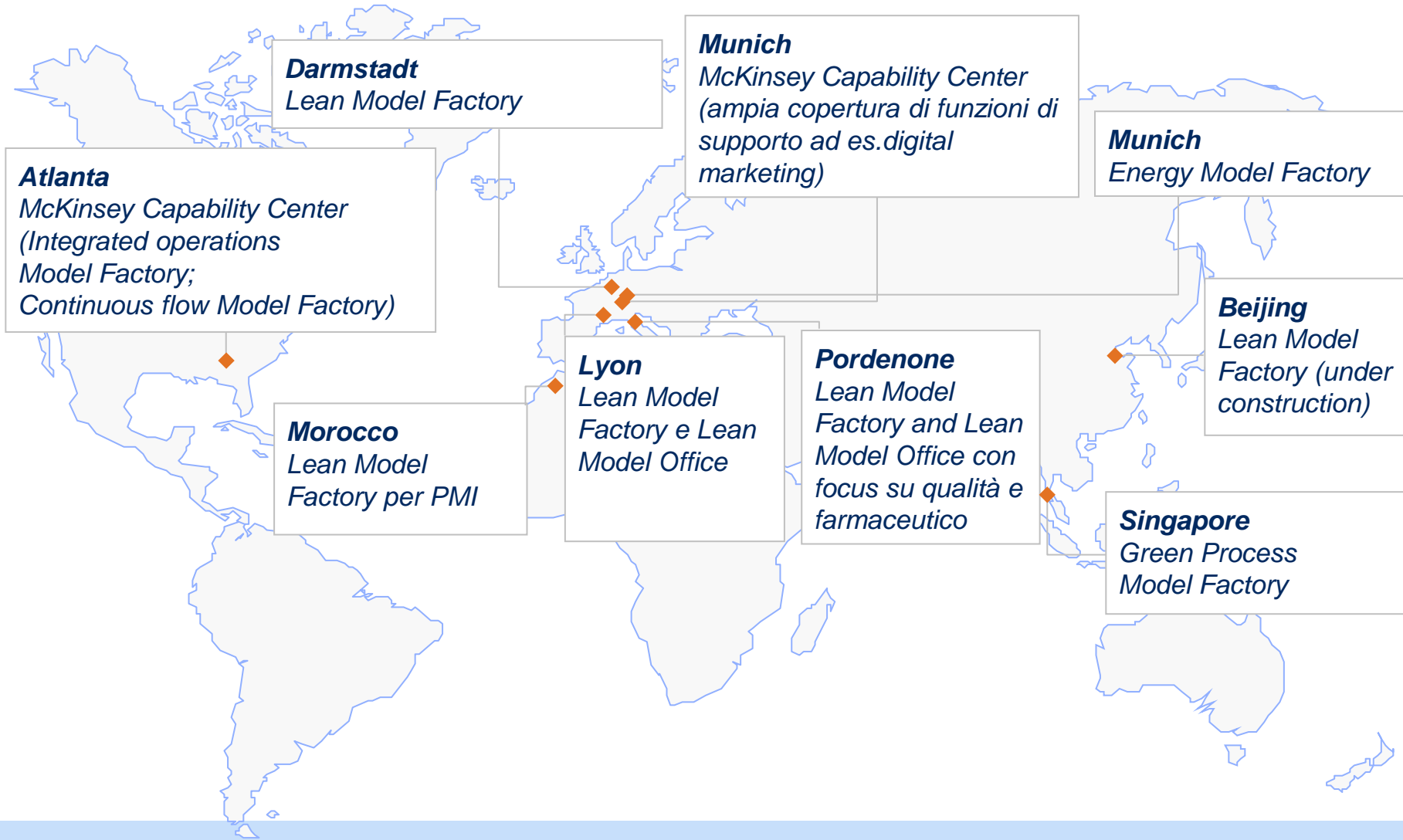
Governance e organigramma della Lean Experience Factory



¹ Sono incluse anche attività di ufficio stampa & comunicazione e aggiornamento del sito internet

McKinsey ha sviluppato un network internazionale di fabbriche modello

EXAMPLE EUROPE

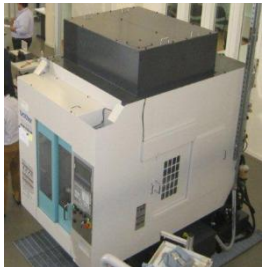


La Model Factory è un *concept* innovativo di formazione

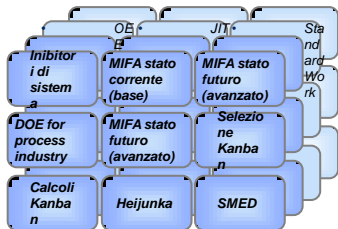
Ambiente di produzione reale ...



- **Area produttiva affiancata all'aula formativa**



- Macchinari destinati al **reale processo produttivo**
- Produzione di un **prodotto finito, collaudato e funzionante**



- **Offerta formativa teorica e pratica** erogata attraverso programmi adatti a diverse tipologie di audience



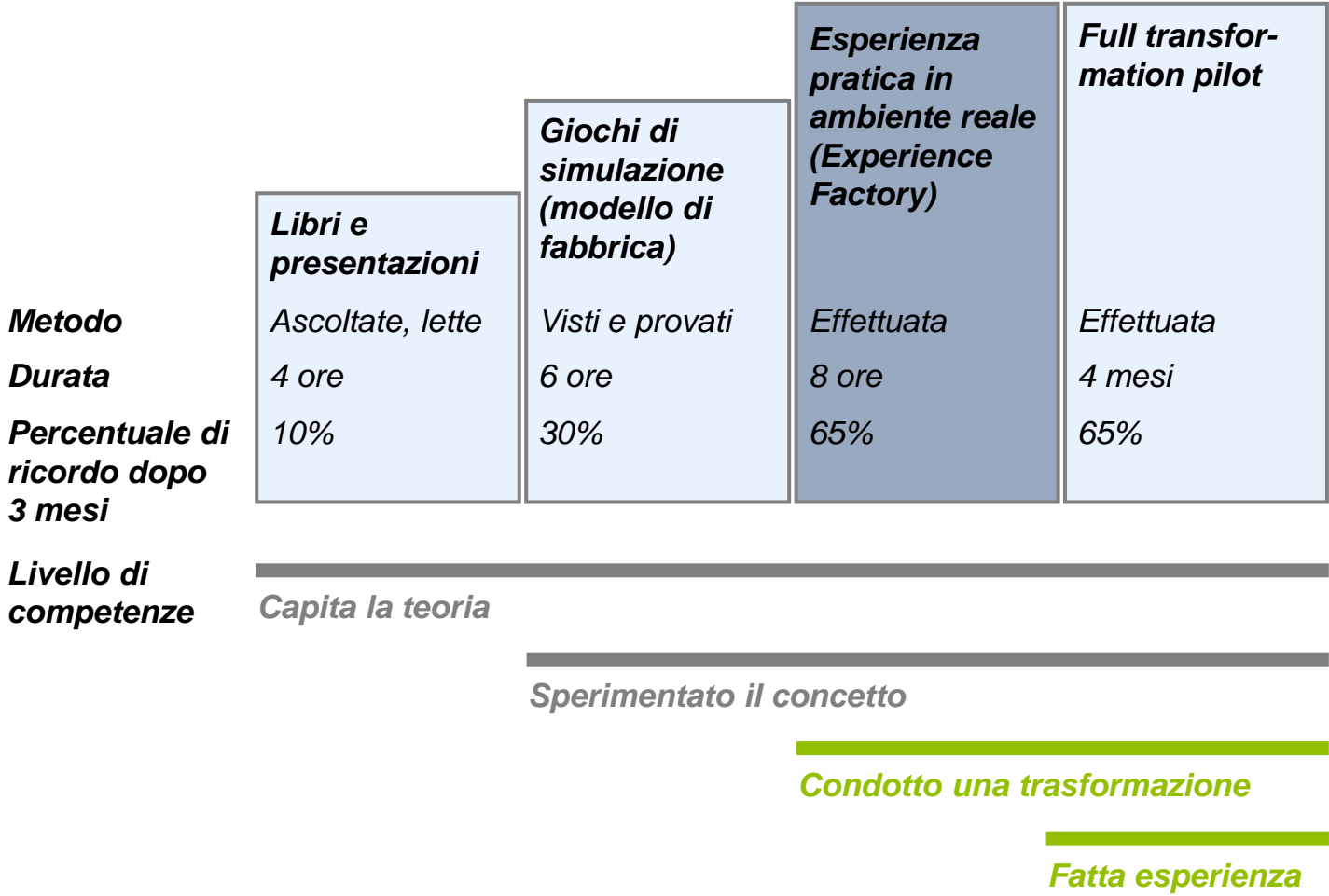
- **Attrezzature per la formazione** nell'area assemblaggio (ad es., scaffali mobili "Supermarket", pedane mobili per materiali)

... per una formazione distintiva che ...



- ... comprenda tutte le **best practice** internazionali
- ... formi sul campo ("**go, see and do**")
- ... **sperimenti la trasformazione Lean** passando da una configurazione iniziale tradizionale a una intermedia fino a quella finale Lean
- ... includa **moduli formativi su qualità, manutenzione e logistica** oltre che sul Lean manufacturing
- ... offra un ambiente controllato per la piena "**ripetibilità**" delle esperienze di **trasformazione** pre-ingegnerizzate

La Model Factory è molto più efficace dei modelli tradizionali di formazione



Il vantaggio risiede nella possibilità di **sperimentare sul campo una trasformazione Lean** (proprio come avviene in azienda), ma **in un ambiente di prova**, senza i rischi del mondo reale

Efficacia apprendimento esperienziale

Maggiormente efficace: dimostrato dagli studi dell'educatore americano Edgar Dale, divenuto famoso per il "cone of experience".

Le persone, generalmente, ricordano
(Attività di apprendimento)

10 % di quello che leggono

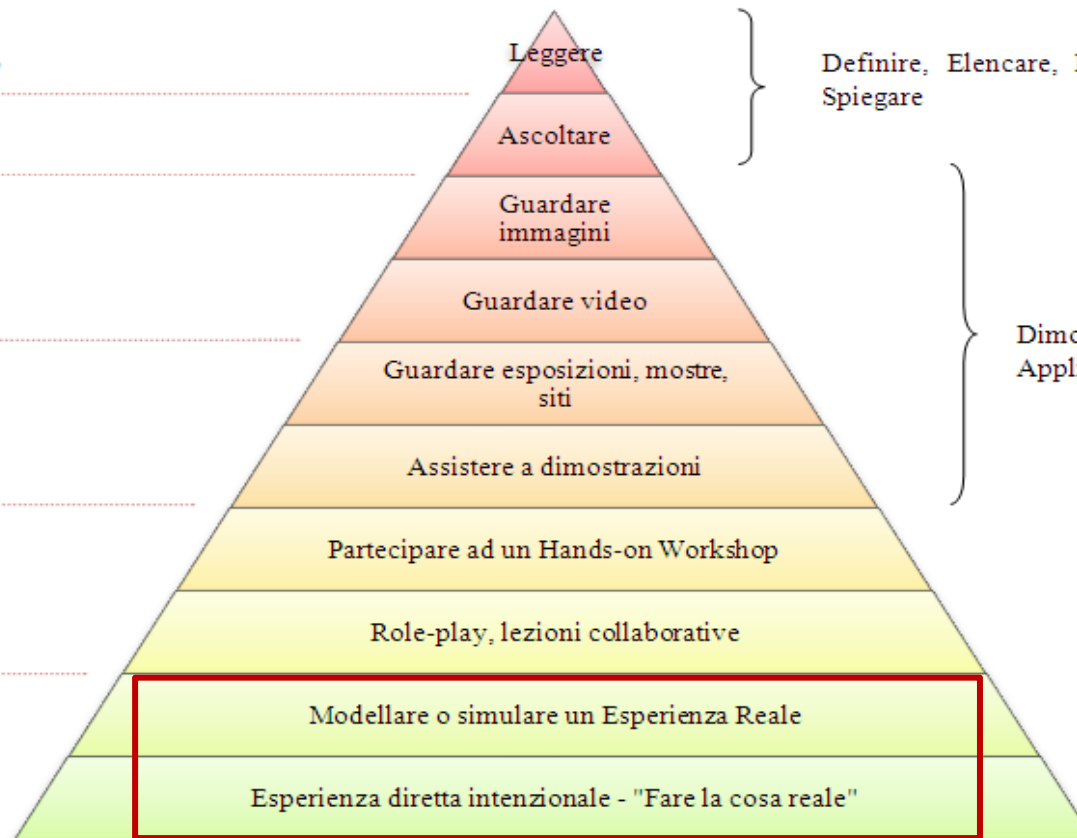
20 % di quello che sentono

30 % di quello che vedono

50 % di quello che vedono
e sentono

70 % di quello che dicono
e scrivono

90 % di quello che
fanno



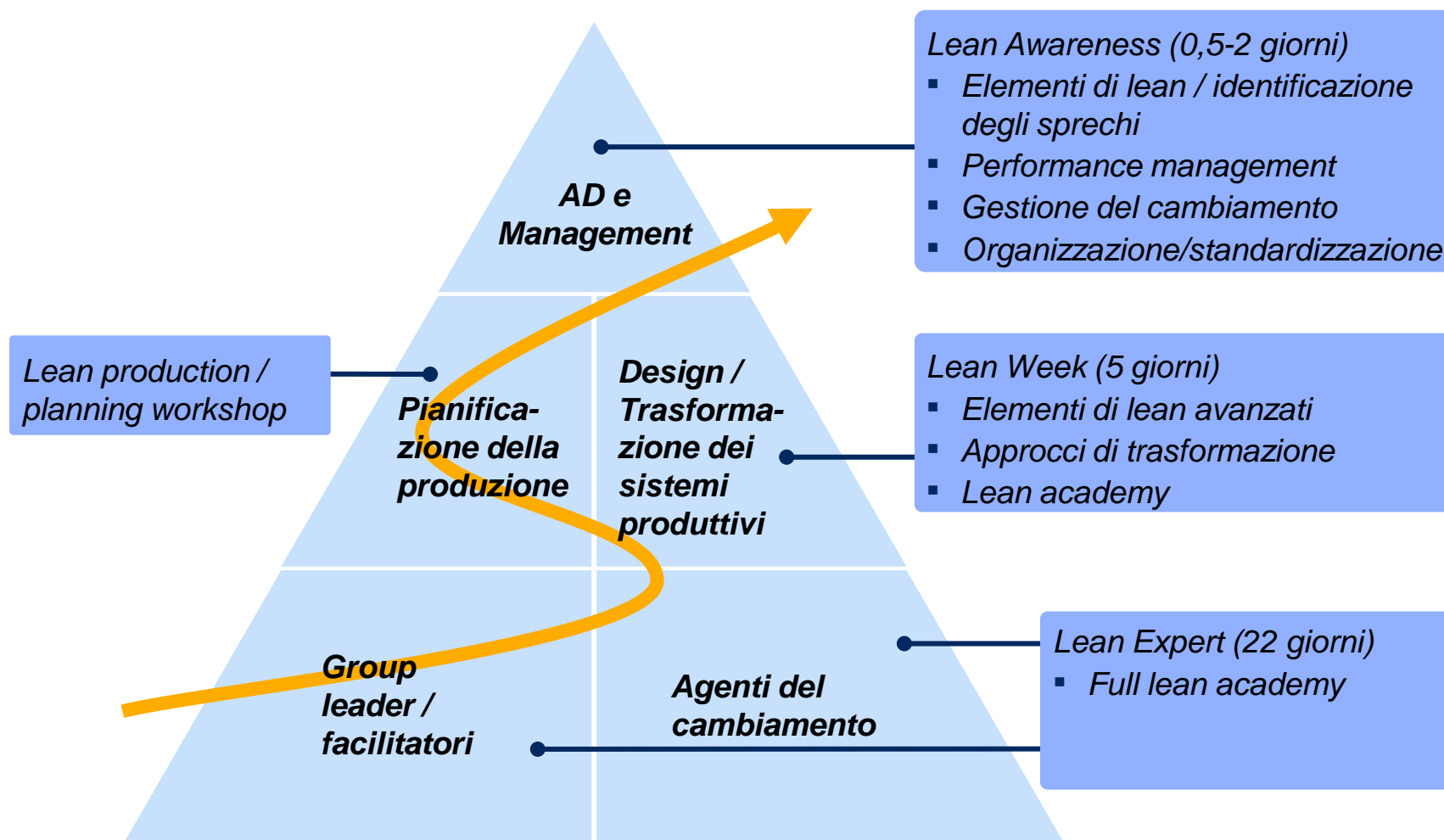
Le persone sono capaci di ...
(Risultati di apprendimento)

Definire, Elencare, Descrivere,
Spiegare

Dimostrare,
Applicare, Praticare

Analizzare,
Definire,
Creare,
Valutare

I curricula di formazione sono adattati alle diverse tipologie di audience



I curricula standard di formazione della Fabbrica Modello



Tipico target

- *Amministratori delegati*
- *Top management*

Descrizione, obiettivi e prezzi

- *Applicazione pratica dei principi lean nella fabbrica modello*
- *Durata 0,5-2 giorni (1 sessione)*
- *Prezzo listino: 1.200€*



- *Direttori operativi*
- *Quadri d'azienda*
- *Agenti del cambiamento*

- *Spiegare strumenti per la implementazione delle tecniche lean su specifiche aree aziendali*
- *Durata 5 giorni (consecutivi)*
- *Prezzo listino: 4.250€*



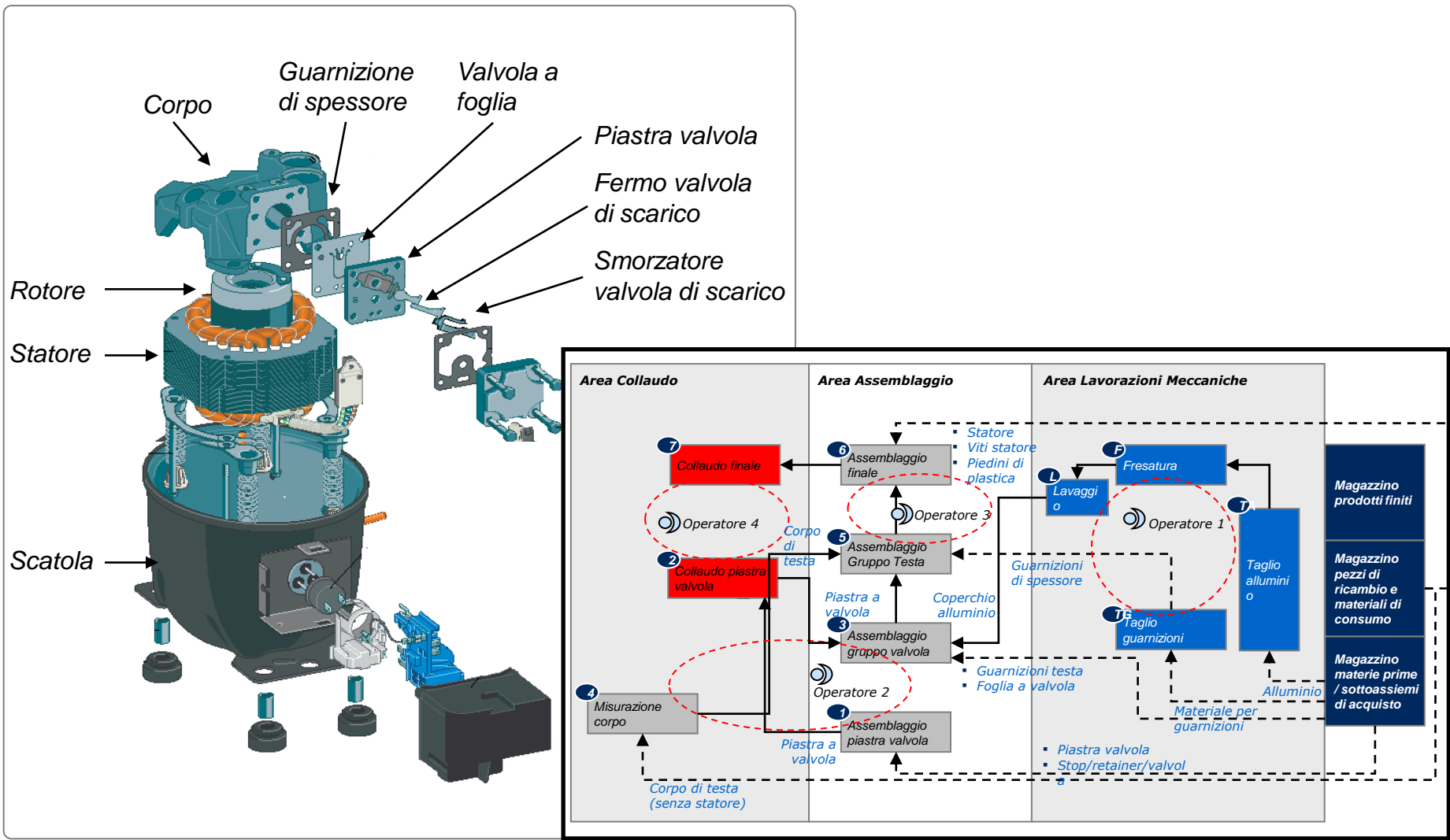
- *Responsabili operativi*
- *Responsabili di linea*

- *Approfondire tutti gli elementi principali del lean*
- *Durata di 22 giorni (in un anno)*
- *Prezzo listino: 16.500€*

***Diagnostico/
follow-up di
verifica
dell'efficacia
della
formazione
in Azienda
(opzionale)***

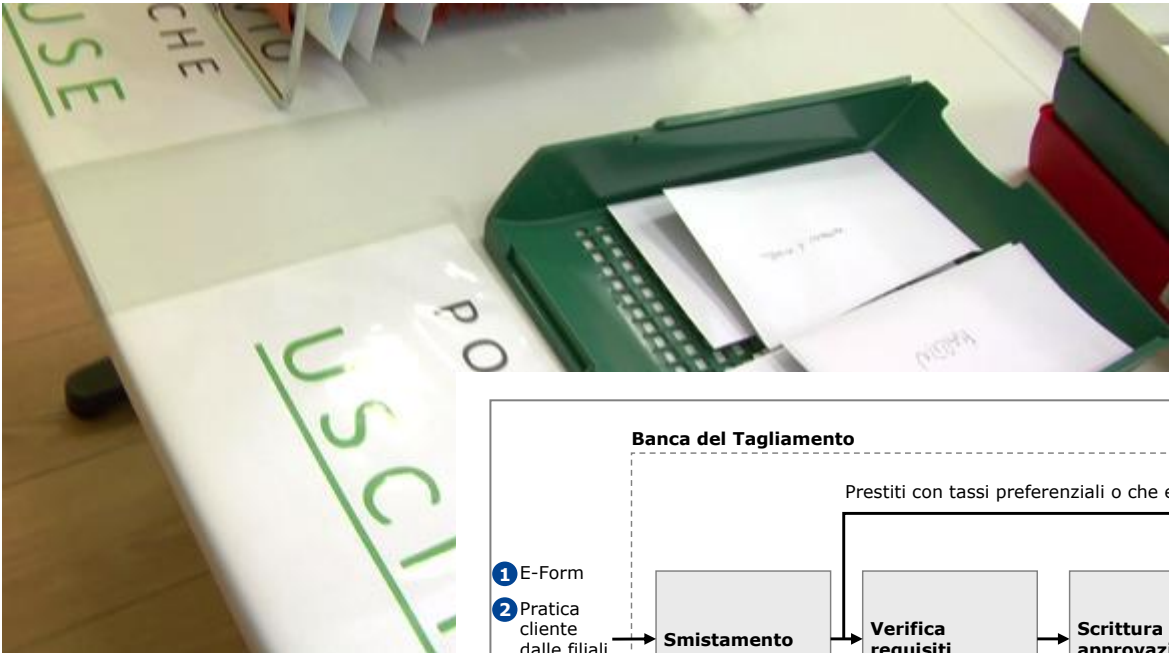
Il prodotto è un compressore ermetico per refrigerazione domestica

Gruppo di testa di un compressore per elettrodomestici

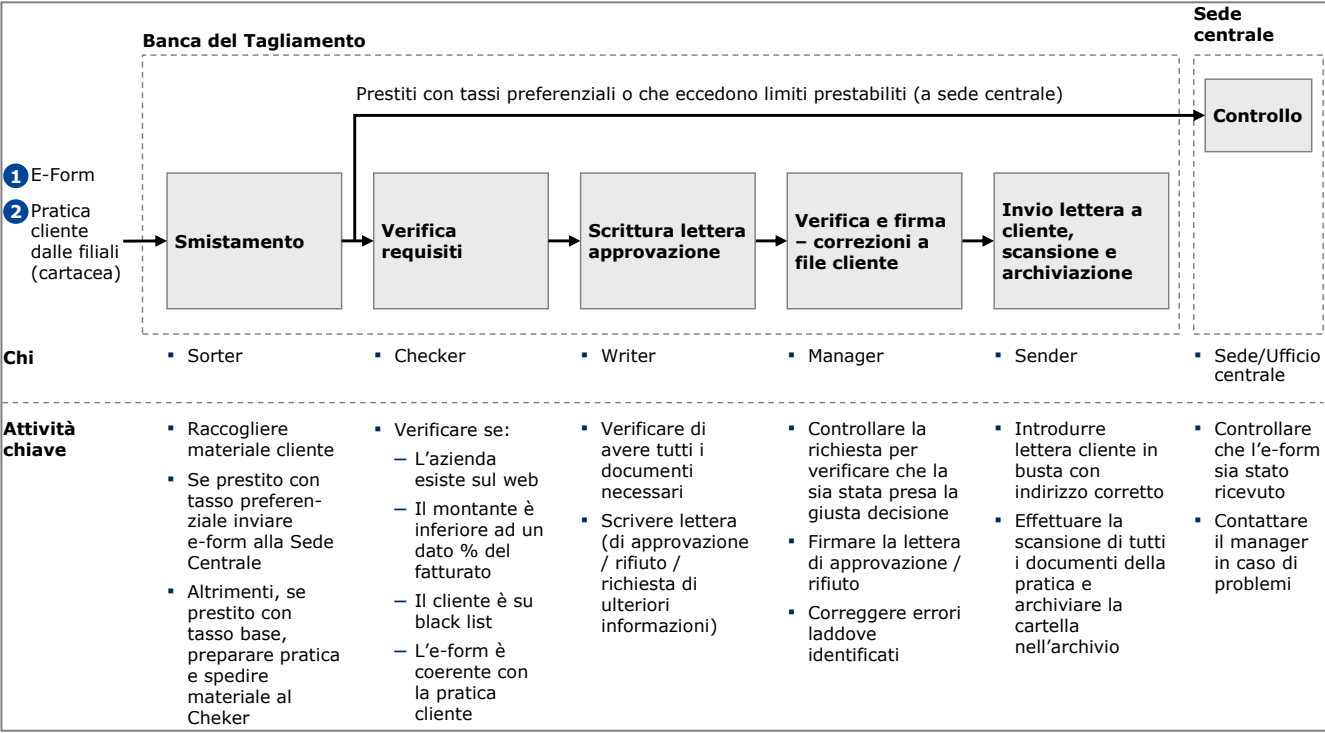


Back office operations – Il prodotto e il processo

Esempio processo erogazione mutuo



DISPONIBILE PER BANCHE, CALL CENTER E BACK OFFICE AZIENDE INDUSTRIALI



La trasformazione Lean è “vissuta” dai partecipanti in prima persona attraverso fasi ben definite



Un giorno in Fabbrica – “Conoscere la Fabbrica” (1/2)



LEF: bandiera di un movimento di efficientamento



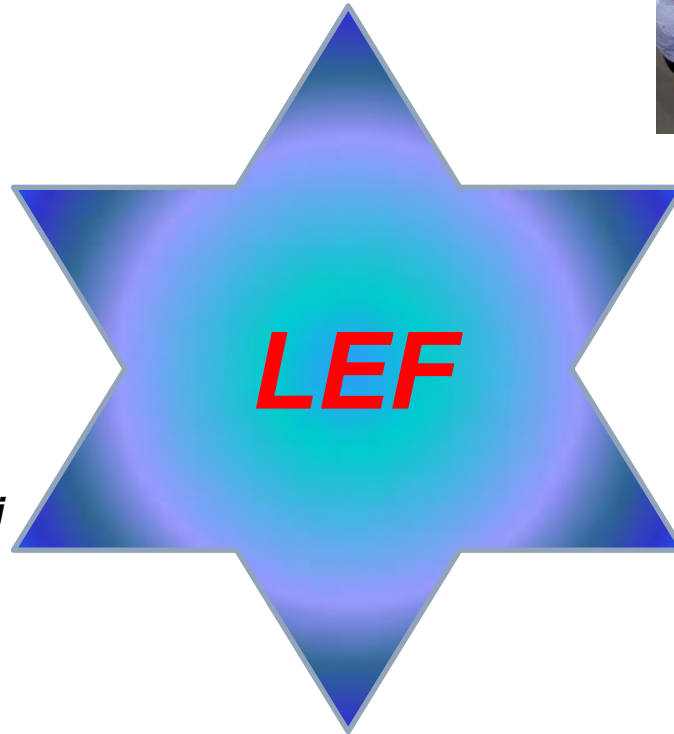
Consulenti LEAN

**Università di
Trieste e di Udine**



**Fornitori di
soluzioni LEAN**

**Imprese multinazionali
(attraverso il canale
McKinsey)**



**Imprese del
territorio**

.....

Luogo (ba - gemba) dove condividere saperi, scambiarsi best practice, confrontarsi...

Agenda

Origine e principali caratteristiche della Factory

Il cammino svolto finora

Il progetto realizzato con il sostegno della CCIAA di PN

Conclusioni

I principali risultati ad un anno di distanza dall'inaugurazione (23 giugno 2011)

*Inaugurazione: oltre
200 persone*



Titolo corso	N° edizioni (Territorio + McKinsey)	Durata corso	Aziende (Territorio + McKinsey)	Partecipanti (Territorio + McKinsey)
Lean Awareness	4 + 8	1 gg	48 + 8	56 + 80
Lean Week	5 +	5gg	29	45
Corsi custom	3 + 9	2gg	2 + 4	42 + 110
Fabbrica aperta	12	½ gg	100	220
Totali	41	41gg	191	550

*Da giugno 2012 ad
ottobre mantenuti gli
stessi trend!*

Feedback molto positivo dai partecipanti

"Il training è così interessante che oggi è stato davvero difficile alla fine del corso riportare in hotel i colleghi..."

"Le sessioni pratiche sono situazioni davvero reali, ben ingegnerizzate per condurre le analisi"

"Il corso dovrebbe durare un giorno in più..."

"Terrei tutto del corso! Sono davvero interessato ad approfondire ulteriormente i concetti"

"Le sessioni pratiche sono la motivazione principale per cui raccomanderò il corso anche agli altri miei colleghi"

"Il materiale è chiaro e estremamente dettagliato, stimola il nostro interesse"

"Sarebbe utile avere ancora più sessioni pratiche per andare maggiormente in profondità"

"Gli esercizi reali in prima persona sono stati un modo efficace per capire meglio i principi di teoria"

"Davvero una esperienza unica, quella di vivere la trasformazione in prima persona!"



Fabbrica aperta



Agenda

Origine e principali caratteristiche della Factory

Il cammino svolto finora

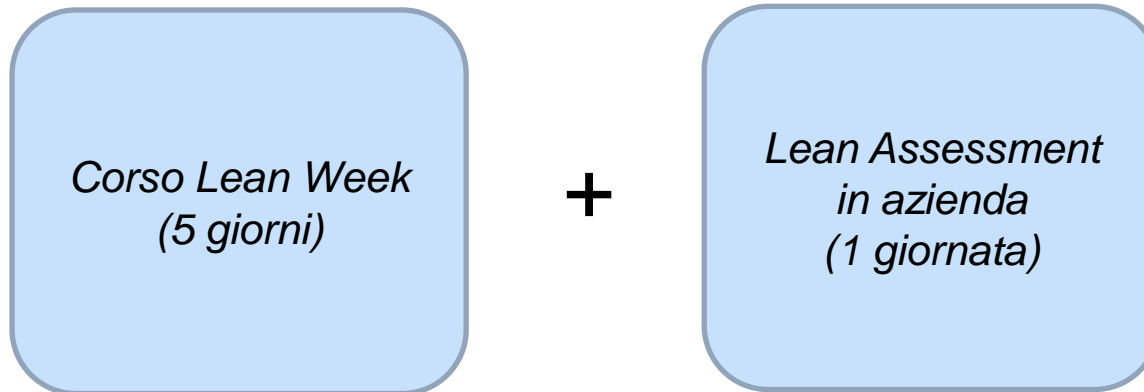
Il progetto realizzato con il sostegno della CCIAA di PN

Conclusioni

L'iniziativa per la diffusione del Lean nel territorio

OBIETTIVO: Favorire la formazione e fornire un'assessment all'azienda riguardo efficienza produttiva

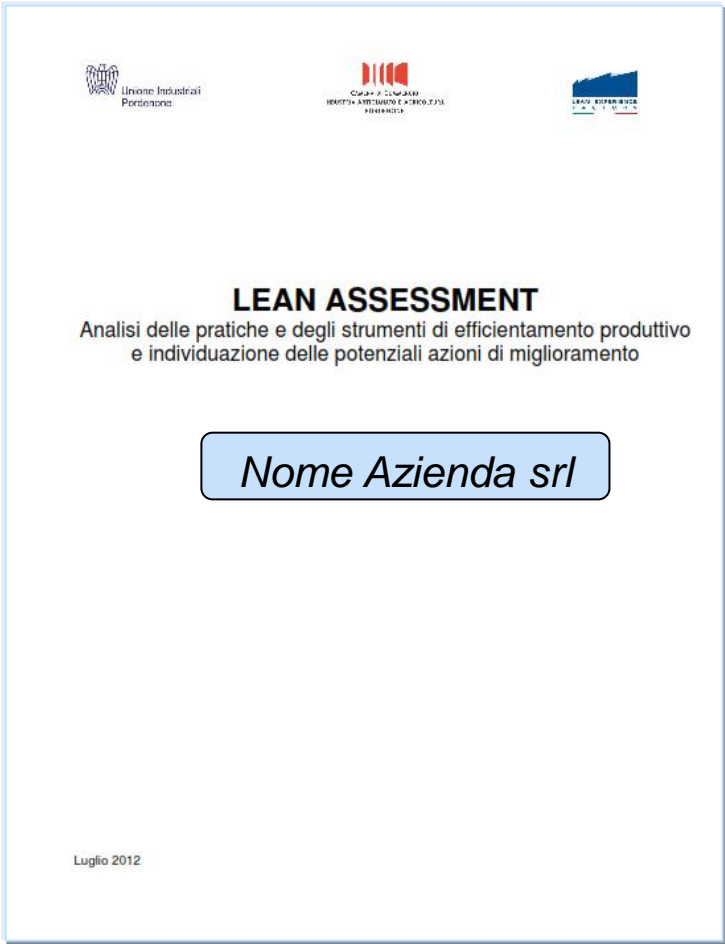
Percorso svolto:



Dati quantitativi

Giornate formazione erogate	Giornate di assessment aziendali	Num aziende coinvolte
20	21	24

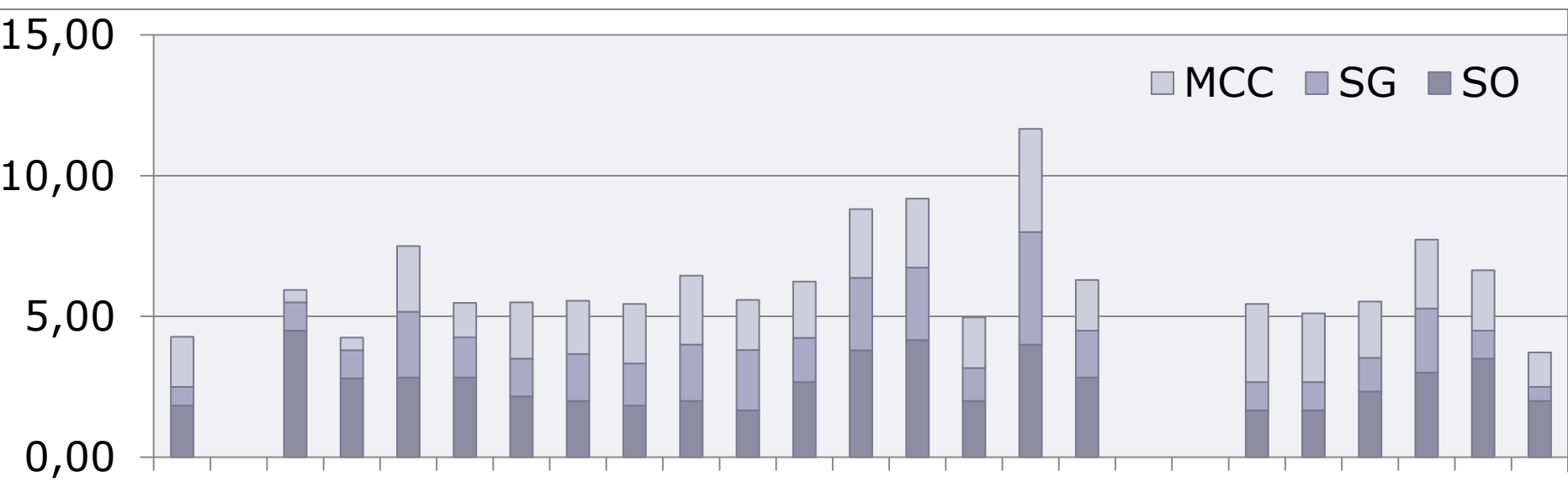
Il report consegnato ad ogni azienda



The image shows the table of contents of the report. It features the same three logos at the top as the cover page. The title "Sommarrio" is centered at the top of the content area. Below it, the table of contents lists the following sections and their corresponding page numbers:

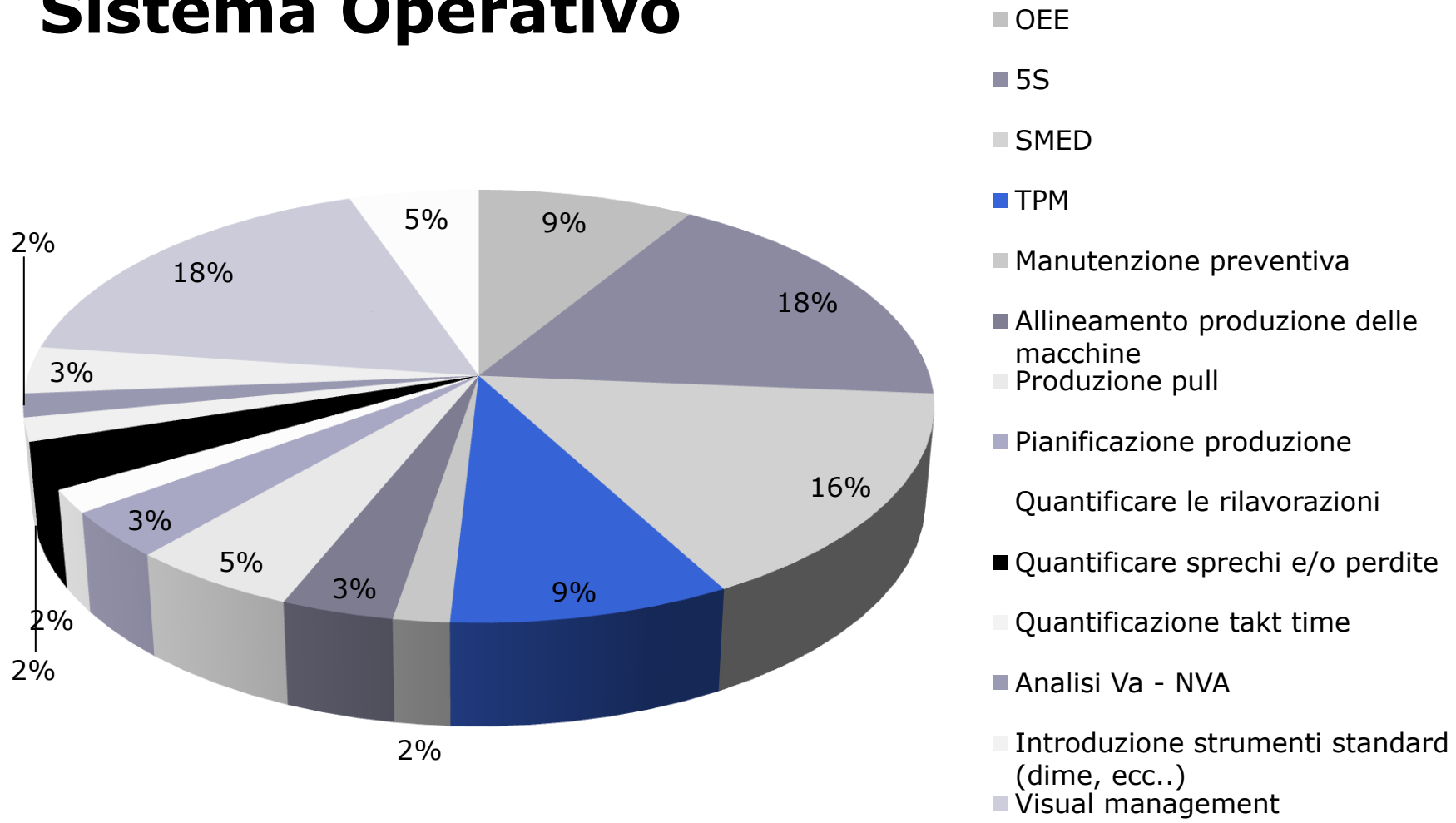
Informazioni generali sull'azienda	4
Descrizione del ciclo produttivo	5
Cesoiatura	5
Raddrizzatura	6
Fresatura	6
Lucidatura	7
Linea di assemblaggio Onfalòs	8
Principali criticità individuate	10
Sistema Operativo	10
Struttura Gestionale	12
Mentalità Comportamento Capacità	13
Dettagli e potenziali benefici con l'introduzione della lean production	15
Obiettivi e risultati ottenibili processo Onfalòs	16
Strumenti	16
Conclusioni	19

Situazioni riscontrate

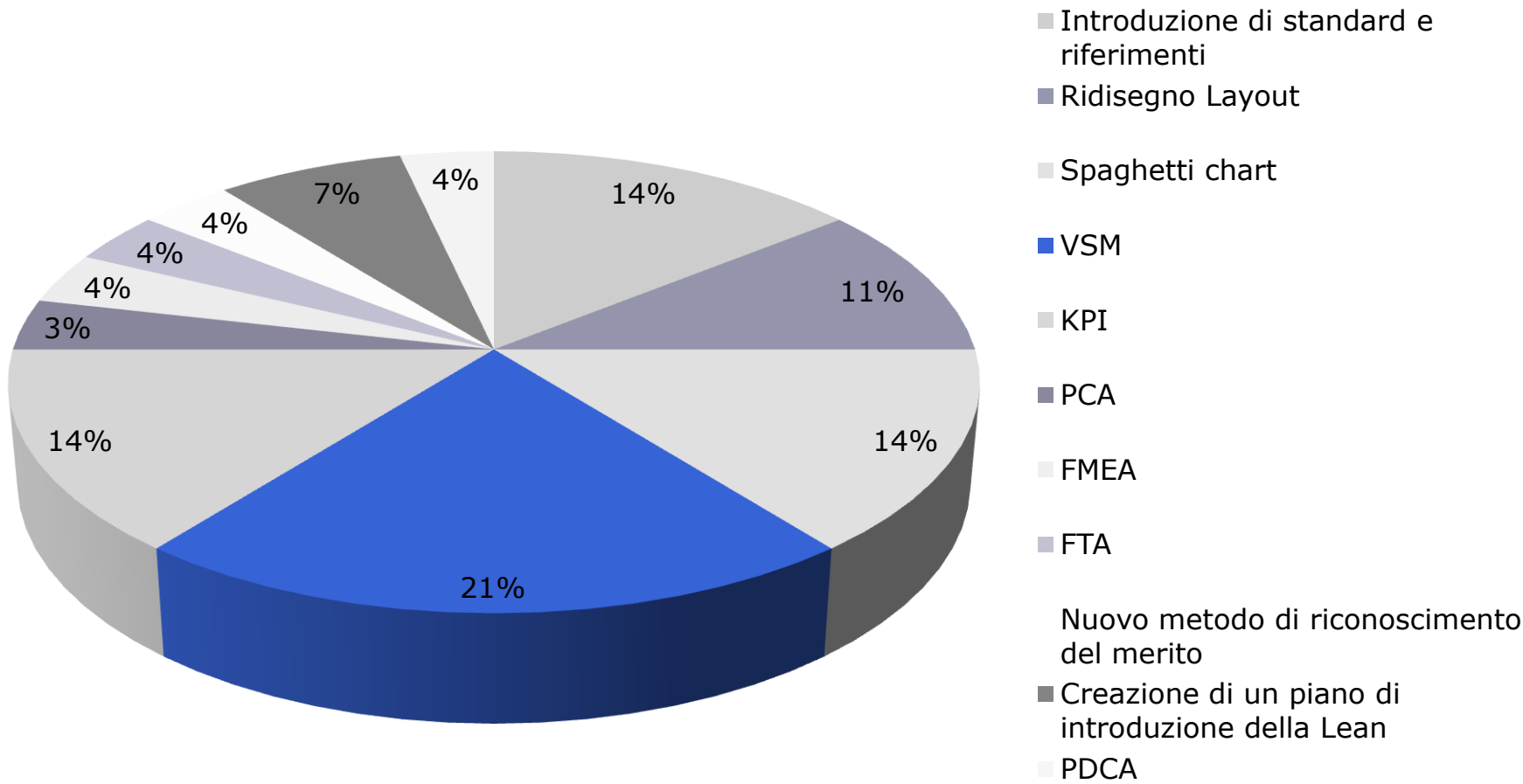


Chek-up in 21 imprese del territorio

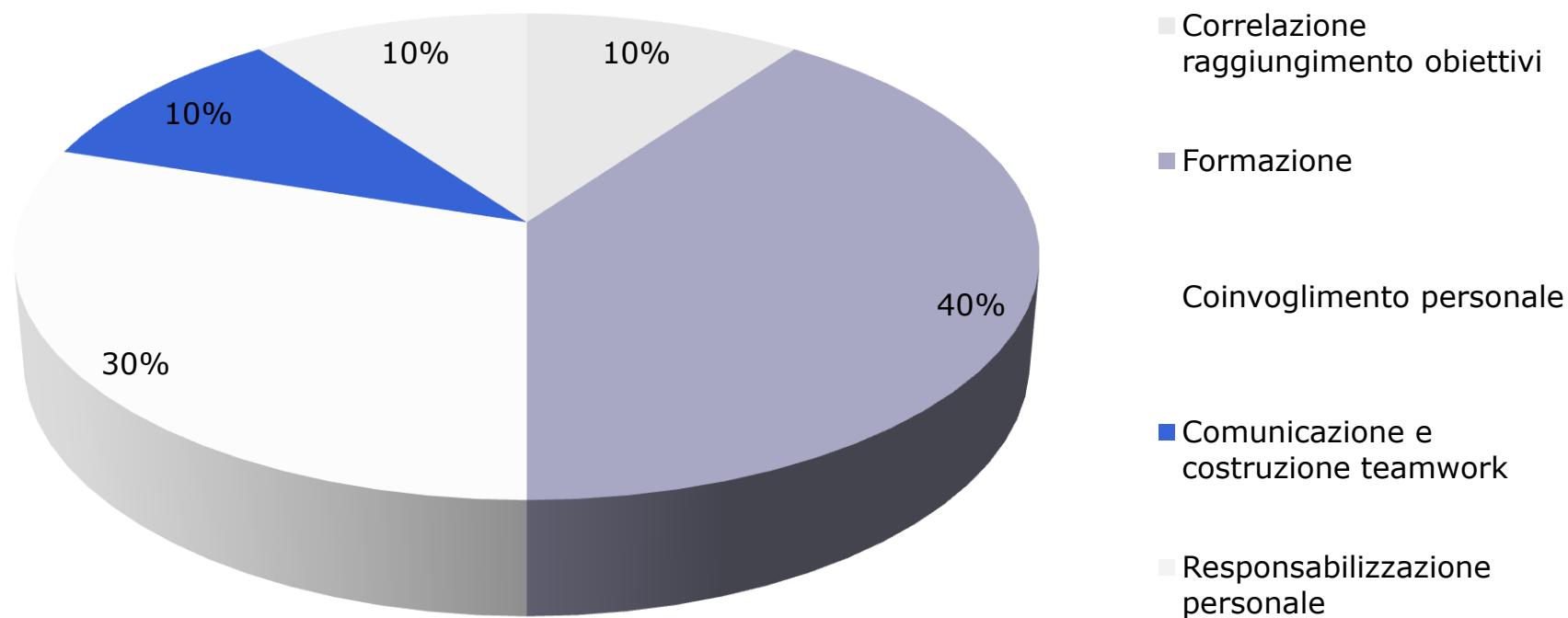
Sistema Operativo



Struttura Gestionale



Mentalità Comportamenti e Capacità



Agenda

Origine e principali caratteristiche della Factory

Il cammino svolto finora

Il progetto realizzato con il sostegno della CCIAA di PN

Conclusioni

OFFERTA SPECIALE PER LE AZIENDE ASSOCIATE A CONFINDUSTRIA UDINE

Prossima Lean Week – 5gg consecutivi (19-23 novembre 2012):

Prezzo di listino: 4250€

*Sconto 35%: **2.762€***

*Se iscrizione prima del 30 ottobre: **2.125€***

**VI
ASPETTIAMO
IN FABBRICA!**





23.06.2012 - 1° anno di attività. Più efficienza nelle imprese

CHI SIAMO

PERCHÉ LEAN

I NOSTRI CORSI

STORIE DI SUCCESSO

NEWS & MEDIA

CONTATTI

“

Come ridurre i tempi di consegna

Lean consente di razionalizzare i flussi fisici e informativi, al fine di ridurre i tempi di attraversamento e di consegna

Apprendere e applicare

Trasferiamo il "saper fare" con il miglior mix di strumenti d'aula tradizionali e sperimentazioni, in un ambiente di produzione reale.

Apprendere e applicare

Internazionalità e territorio

Motivazione e cambiamento

I CORSI

LEAN AWARENESS

Promuovere il Cambiamento
Target: Amministratori Delegati
Management

LEAN WEEK

Guidare il cambiamento
Target: Direttori Operativi,
Agenti del cambiamento, Quadri
d'azienda

LEAN EXPERT

Realizzare il Cambiamento
Target: Responsabili di linea.

CASI DI SUCCESSO

Azienda operante nel settore moda



Obiettivo

Ridurre il tempo di fabbricazione per meglio penetrare un mercato molto sensibile alle novità ed affetto dal fenomeno della contraffazione.

IN PRIMO PIANO

Corso LEAN WEEK: per guidare il cambiamento!
15/10/2012

Corso LEAN WEEK: Guidare il cambiamento
Quarta, 10, 18, 24 ottobre 2012. Obiettivo
un settore chiave per la competitività
primaria e tecnologica del paese.

[Vedi scheda »](#)

FABBRICA APERTA: Un evento per conoscerci
24/09/2012

FABBRICA APERTA: Un evento per conoscerci
Obiettivo Un'occasione per testare la funzionalità