



MOLTIPLICA LE TUE PROSPETTIVE

**Cambiamento e
miglioramento**

La ricetta di GEA Niro
Soavi successful case
history di Bonfiglioli
Consulting

GEA

BONFIGLIOLI  **CONSULTING**
Highland Worldwide

GEA Niro Soavi apre le porte alle aziende italiane e presenta i risultati del progetto Apollo

Il walking tour in GEA Niro Soavi del 21 febbraio 2014, organizzato in collaborazione con Bonfiglioli Consulting, è stata l'occasione perfetta per annunciare e dimostrare la buona riuscita del progetto Apollo avviato nel corso del 2012 conseguentemente ai risultati raggiunti dal precedente progetto Everest del 2010.

«La necessità di far coincidere l'innovazione di prodotto, da sempre una peculiarità per GEA Niro Soavi, con innovazione di processo, è stata un fattore determinante per mantenere alti i nostri standard competitivi» sottolinea il COO Massimiliano Bizzarri «la competitività delle aziende industriali oggi si gioca prevalentemente sulla capacità di saper cambiare velocemente.



Per poter fare questo è necessario poter usufruire di competenze e attitudini adeguate per promuovere quotidianamente l'innovazione e il miglioramento dei processi».

L'iniziativa di guidare altre aziende all'interno di GEA Niro Soavi ha avuto un successo più ampio delle aspettative e i partecipanti hanno potuto vedere direttamente sul campo i risultati di un rinnovamento complessivo che ha coinvolto diversi settori dell'azienda. Per prima cosa è stata rivista l'organizzazione dell'area operations per meglio focalizzarsi sui principali drivers di

programmazione e pianificazione e miglioramento del processo. L'area di produzione è stata quella maggiormente implicata a livello di trasformazioni. L'esigenza di aumentare la capacità produttiva, in un contesto in cui erano presenti dei vincoli di spazio, è stata una delle motivazioni che hanno portato alla riorganizzazione dell'area del montaggio macchine, passando da una zona unica a 3 aree divise per tipologia di prodotto: due aree adibite a linee a flusso e una in cui il montaggio è a isola per macchine speciali.

Progetto linea pilota

La prima fase del progetto ha coinvolto inizialmente una sola linea di montaggio, nella quale sono state avviate diverse procedure tra le quali, la preliminare formazione del personale in base ai principi LEAN grazie alla partecipazione alla Lean Factory School® di Bonfiglioli Consulting.



È stata effettuata un'analisi del cycle time, rilevando le attività a valore e a non valore in modo da ridurre l'entità delle azioni a non valore e si è proseguito definendo e bilanciando il numero delle postazioni. Inoltre, è stato realizzato un nuovo layout in ottica di flusso e sono stati attivati tutta una serie di piani per rendere le postazioni maggiormente comode ed efficienti. Sono stati ottimizzati ad esempio i carrelli kit esistenti, delimitate le aree a terra per mantenere l'ordine e infine sono state create pareti attrezzate e kanban per le viterie.

Il principio che ha sotteso alla riorganizzazione generale del lavoro era quello di ridurre al minimo le attività a non valore per ottenere una maggior efficienza e diminuire i costi.



Coerentemente con i cambiamenti sulla linea di montaggio sono state modificate anche altre attività collegate: la creazione di un supermarket (per facilitare l'alimentazione alla linea), l'avvio di flash meeting quotidiani nell'ambito dei team interfunzionali (per la discussione dei problemi e la definizione immediata delle soluzioni), l'adozione di strumenti a vista di gestione della produzione (Andon, moduli di avanzamento della macchina e tabelloni di pianificazione).

L'adozione del principio delle 5S inoltre consente di avere postazioni di lavoro sempre ordinate, organizzate e pulite:

- **SGOMBERARE:** è stata eliminata l'attrezzatura e i materiali non necessari al montaggio
- **SISTEMARE:** tutti gli attrezzi sono allocati sulla parete attrezzata secondo una logica di montaggio studiata e vengono puntualmente risistemati negli appositi spazi a fine giornata
- **SPLENDERE:** la postazione è sempre mantenuta pulita (pavimento, attrezzatura, parete, ecc.) oltre che per un fattore estetico anche per motivi di sicurezza e di qualità del prodotto finito
- **STANDARDIZZARE:** sono stati definiti gli standard da mantenere su ogni singola postazione tali da garantire una facile identificazione degli attrezzi e dei materiali.

- **SOSTENERE:** per mantenere alto il livello e mettere in luce eventuali inefficienze è stato indetto un audit settimanale in cui vengono valutate le singole postazioni e vengono eventualmente aperte nuove attività di miglioramento.



Il nuovo sistema di gestione delle attrezzature e mappature delle stesse, oltre a consentire una maggior produttività, genera postazioni maggiormente ergonomiche e sicure per gli operatori, oggi agevolati da una postazione nella quale tutti gli strumenti sono immediatamente disponibili, grazie ad un allestimento studiato e confacente alle metodologie di Lean Thinking.

I risultati

«Siamo molto soddisfatti di aver introdotto in azienda un nuovo metodo di lavoro rispondente alla concezione di produzione "snella", una cultura completamente diversa dalla precedente» spiega Massimiliano Bizzarri «l'apertura verso questa, per noi nuova, filosofia industriale ci ha ricompensato di tutti gli sforzi con risultati eccellenti». Gli obiettivi del progetto Apollo, seppur ambiziosi, sono stati del tutto soddisfatti e possono essere genericamente riassunti in un aumento della produttività del 15%. Ma non solo, siamo stati in grado di diminuire il cycle time del 20% circa con conseguente aumento della production capacity; è diminuito il WIP (Work In Process) delle macchine del 40% e i nostri tempi di consegna sono ora impeccabili. «L'innovazione del processo» prosegue Bizzarri «ci permette di garantire una qualità di prodotto superiore agli standard, dovuta principalmente alla maggior accuratezza che possiamo dedicare alla macchina in fase di montaggio e all'elevato controllo che

abbiamo ottenuto sulla produzione in conseguenza della riorganizzazione del sistema delle delibere parziali e finali del processo».



L'iniziativa ha riscontrato un grande interesse tanto che ad ogni tappa del tour gli ospiti intervenivano ponendo domande oppure coinvolgendo direttamente gli operatori della produzione per farsi spiegare qualche dettaglio sulle metodologie di lavoro. Conclude Bizzarri «L'elevato numero di presenze e la forte partecipazione ci rendono orgogliosi e fieri di questa esperienza che ci ha portato ad essere un punto di riferimento per altre aziende e ci rende consapevoli di beneficiare di un'eredità che va ben oltre i risultati quantitativi raggiunti, poiché si traduce in una cultura del cambiamento, sempre più votata al miglioramento continuo».

GEA



GEA Niro Soavi / GEA Mechanical Equipment Italia Spa

Costituita nel 1947 come azienda a conduzione familiare si è trasformata in un'azienda internazionale di successo. Dal 1993, è parte del Gruppo GEA.

L'azienda punta alla leadership di mercato e di tecnologia, attraverso innovazione, affidabilità e presenza locale in tutto il mondo, rappresentano la missione di GEA Niro Soavi per soddisfare le aspettative dei clienti.

BONFIGLIOLI  **CONSULTING**
Cordence Worldwide

Bonfiglioli Consulting è una delle prime società italiane di consulenza di direzione ed organizzazione aziendale. Con la sua ultra trentennale esperienza, svolge la propria attività a livello nazionale ed internazionale attraverso Cordence Worldwide, avvalendosi di uno staff di 50 persone.

Gli oltre 140 casi di successo, la rendono leader riconosciuto nelle applicazioni di Lean Thinking e Lean World Class[®], sia in ambito manifatturiero che nei servizi, con interventi mirati nelle aree progettazione, produzione, logistica e risorse umane.