

SISTEMI&IMPRESA

Management e tecnologie per le imprese del futuro

N. 6 - luglio/agosto 2017

Poste Italiane Spa - Sped. in abbon. Post. D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/04 n. 46) art.1, comma 1, DCB Milano



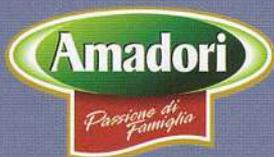
Rosolino Pomi
Presidente

Paola Pomi
Direttore
Generale

Patrizia Pomi
Direttore
Commerciale
Marketing

■ **Sinfo One, anticipare l'innovazione per essere sempre un passo avanti**

LA VOCE DEI CLIENTI DI SINFO ONE



■ Il futuro della manifattura
I nuovi trend evolutivi

■ Innovazione e modelli organizzativi
Funzioni e nuovi attori coinvolti

■ Alla scoperta della Blockchain
Nuovo potenziale per le aziende

■ Rfid nella Fabbrica Intelligente
Casi di sperimentazione e sviluppo

ESTE
Cultura d'impresa

3 La relazione al tempo dei robot
EDITORIALE di Chiara Lupi

4 Sinfo One, anticipare l'innovazione
INTERVISTA per essere sempre un passo avanti
DI COPERTINA di Dario Colombo



Paola Pomi, Direttore Generale di Sinfo One

16 a cura della Redazione
NOTIZIE
DALLE IMPRESE

30 a cura della Redazione
SENTIERI
PROFESSIONALI

31 La manifattura è in ripresa
SCENARI ma non traina l'economia
MACROECONOMICI di Elisabetta de Luca

34 Sicurezza e controllo dei processi
LA VOCE Tönnies, la fiducia crea business
DEL CLIENTE di Chiara Lupi

38 Blockchain, fidarsi è bene
TECNOLOGIA aspettare una legge è meglio
BLOCKCHAIN di Francesco Venier

42 La nuova frontiera del marketing
MARKETING 4.0 Come evolve la vendita con il 4.0
di Edoardo Luigi Gambel

48 Dagli ingredienti ai prodotti finiti
LA VOCE Il controllo di processo con il PLM
DEL CLIENTE di Dario Colombo

54 LSI ottimizza processi e supply chain
LA VOCE per rispondere alle esigenze di mercato
DEL CLIENTE di Veronica Pastaro

58 San Giorgio Spa investe nell'ERP
LA VOCE a sostegno della crescita rapida
DEL CLIENTE di Elisabetta de Luca

60 Gli specialisti dell'innovazione
MODELLI Come interagire con diversi attori
ORGANIZZATIVI di Flaviano Celaschi

66 Rfid, sperimentazione e sviluppo
FABBRICA di un sistema tracciamento parti
INTELLIGENTE di Carla Di Biccari, Antonio Margarito,
Alberto Riccabone

72 a cura della Redazione
I LIBRI DEL MESE

Direttore Responsabile – Chiara Lupi
chiara.lupi@este.it

Caporedattore – Dario Colombo
dario.colombo@este.it

Redazione
Elisabetta de Luca: elisabettadeluca@este.it
Veronica Pastaro: veronica.pastaro@este.it

Grafica e impaginazione – Antonello Faccini

Abbonamenti – Daniela Bobbiese
Tel: 02 91.43.44.00 – Fax: 02 91.43.44.24
abbonamenti@este.it – daniela.bobbiese@este.it

Pubblicità – Andrea Vago
andrea.vago@este.it – Tel: 02 91.43.44.06

Fotografie e illustrazioni
Manuela Molinari – Fotolia

Direzione, Redazione, Amministrazione, Pubblicità:
ESTE Srl – Via Arnaldo Vassallo 31,
20125 Milano – Tel: 02 91.43.44.00
Fax: 02 91.43.44.24 – E-mail: info@este.it

COMITATO SCIENTIFICO:

Romeo Bandinelli
Roberto Bugatti
Lucio Cassia - Sergio Cavaliere
Alfredo De Massis
Gabriele Faggioli
Giorgio Merli - Roberto Montanari
Paolo Pasini - Angela Perego
Marco Perona - Roberto Pinto
Pierpaolo Pontrandolfo
Roberta Raimondi
Mario Rapaccini
Rinaldo Rinaldi - Antonio Rizzi
Marco Taisch - Sergio Terzi

Diffusione: la rivista viene distribuita esclusivamente in abbonamento

Abbonamento annuale: Italia € 150,00
Estero € 225,00

Periodicità: dieci numeri mensili ordinari.
Conto corrente postale N. 464271
Copie arretrate: € 18,00 + € 4,00 spese di spedizione si possono richiedere al Servizio abbonamenti, salvo esaurimento delle scorte.

Copie di saggio: gli interessati alla sottoscrizione di un abbonamento o alla pubblicazione di inserzioni pubblicitarie possono richiedere copia al Servizio abbonamenti.

Spedizione: Poste Italiane Spa - Spedizione in abbonamento Postale - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano. Registrazione presso il Tribunale di Milano N. 3615 del 21/1/1955

Stampa: Grafica Metelliana S.p.A. – Via Gaudio Maiori, Zona Ind. – 84013 Cava de' Tirreni (SA)

Approccio lean alla logistica Così si eliminano gli sprechi

La filosofia kaizen sposa l'approccio snello anche per la supply chain. Per ripensare il rapporto con i fornitori in chiave win-win

Cambiare in meglio. Ecco il significato profondo che sta alla base della filosofia *kaizen*, nata in Giappone nel secondo Dopoguerra e approdata in Europa negli Anni 80, con la fondazione di Kaizen Institute.

Nel corso di 30 anni di storia, la gerarchia aziendale ha subito un radicale ribaltamento: il valore reale risiede infatti nei processi e quindi nella linea produttiva. "Gli operatori sono infatti gli unici a conoscere in modo approfondito le macchine e i processi, con i loro punti di forza e di debolezza, perciò un cambiamento che sappia tenere conto dell'intero contesto non può che scaturire dal basso. Così il ruolo della Direzione evolve verso un ruolo di supporto ai team operativi", sostiene Bruno Fabiano, Founding Partner di Kaizen Institute Italia.

Per questa ragione i percorsi di training organizzati da Kaizen Institute coinvolgono gli attori della produzione, come l'ultimo al quale ha partecipato *Sistemi&Impresa*, svoltosi nell'arco di tre giorni intensi a Bagnolo in Piano,

in provincia di Reggio Emilia, presso lo stabilimento di Emak, azienda quotata in Borsa e specializzata nella realizzazione di prodotti e macchine per il giardinaggio e la piccola agricoltura.

Miglioramento continuo esteso della supply chain

L'obiettivo della tre giorni è stato estendere i principi del miglioramento continuo alla catena di fornitura. "Integrare i fornitori significa superare l'approccio tradizionale, che li vede come meri esecutori senza voce in capitolo nella strategia globale", spiega Fabiano. "Significa condividere con loro le strategie di miglioramento lavorando su tre pilastri: l'ideazione del prodotto, la realizzazione (industrializzazione congiunta), la distribuzione (integrazione logistica)".

Per portare a termine il compito, i partecipanti al training, suddivisi in team, si sono occupati dello studio di un caso reale all'interno di Emak: preso un prodotto, lo hanno fisicamente scomposto

nelle sue componenti primarie, per considerarne la supply chain, in chiave win-win. "Il miglioramento continuo crea un vantaggio per tutti. Per l'azienda, per il fornitore, per il cliente", commenta il Founding Partner di Kaizen Institute Italia.

Si parte con la definizione di un obiettivo, che sia sfidante; si prosegue con l'osservazione dello stato attuale, attraverso una scomposizione del flusso di lavoro e dei processi, con particolare attenzione ai MUDA, che indicano tutte le attività che non portano valore aggiunto alla produzione (tempi di attesa, spostamenti, ecc.); una volta individuate le aree critiche, si delineano le priorità e, quindi, è il momento di ideare il cantiere. Infine viene definito il piano di azione, ovvero chi fa cosa e con quali tempistiche, generalmente in un arco di breve durata (5-6 settimane).

L'approccio esperienziale è replicabile

Di particolare interesse risulta il fatto che gli stessi lavoratori di Emak, in particolare Direzione Generale e Logistica, abbiano partecipato ai gruppi di lavoro, avallando l'approccio eminentemente pratico del training. Inoltre, la maggior parte delle persone coinvolte apparteneva a settori industriali di gran lunga differenti rispetto al caso proposto. "Il primo passo fondamentale per intraprendere un percorso di cambiamento è adottare un punto di vista differente. Quando non conosci il contesto, devi aggrapparti al metodo, e in questo i training Kaizen hanno la funzione di un vero e proprio allenamento: grazie all'approccio esperienziale, il processo è replicabile all'interno di differenti realtà aziendali", conclude Fabiano.

La convinzione di fondo è infatti che per migliorare la qualità all'interno dei processi della supply chain è importante intervenire a monte, sull'ideazione stessa dei piani di miglioramento, che, affinché abbiano successo, devono prevedere la partecipazione di tutte le persone direttamente coinvolte nel processo.

<https://it.kaizen.com>



Un momento del lavoro a gruppi per la scomposizione del prodotto