



DIMINUIRE I COSTI CON IL SISTEMA QUALITA'

Lo so che è un argomento impopolare; la mia tesi è che si può usare un sistema qualità per abbassare i costi invece che fabbricare carte false. L'idea mi è venuta a furia di vedere aziende che una settimana prima della visita ispettiva, creano una task force per fabbricare tutta la carta che non è stata fatta durante l'anno.

Vediamo come si può fare....

Intanto dovete avere il Vostro sistema qualità, non quello del consulente o dell'Ente di certificazione. Questo è un problema, perché dovete conoscere la ISO9001. Se la conoscete siete in grado di dire al consulente come volete che sia il Vostro sistema qualità e di neutralizzare le osservazioni degli auditor. Detto questo potete fare cinque cose:

1. Riorganizzare i processi eliminando le attività che non sono a valore aggiunto e gli sprechi
2. Intervenire sui costi della qualità, in particolare difetti, non conformità, reclami, operazioni ripetute
3. Attivare azioni di miglioramento per una riduzione costante e continua dei costi
4. Diminuire i tempi di attraversamento dei prodotti
5. Definire gli standard di lavoro



1 RIORGANIZZARE I PROCESSI

Quando fate una procedura, dovete mappare il processo che ci sta dietro, cioè fare la foto di tutte le attività collegate. Questa è una bellissima occasione per individuare attività che non sono a valore aggiunto e per intervenire sulle quattro M:

- Manodopera
- Materiali
- Macchinari
- Metodi

Tutte le attività possono essere:

- a valore aggiunto; sono le attività che creano valore e su cui dovete investire soldi, tempo e risorse
- attività non a valore aggiunto. A loro volta possono essere:
 - eliminabili
 - non eliminabili

Quelle non eliminabili sono ad esempio le attività di controllo. Queste attività non producono valore aggiunto ma non si possono eliminare senza causare problemi; la strategia è di verificare che non siano sovrainvestite; potete cercare di togliere risorse per arrivare allo standard minimo.

Le attività eliminabili sono ad es certe movimentazioni di materiali, o spostamenti di pratiche, o attese per autorizzazioni; quando le individuate dovete tagliarle senza pietà ed eliminare i costi collegati. Potete usare un foglio di lavoro come questo:



2 INTERVENIRE SUI COSTI DELLA QUALITA'

La mancata qualità costa all'azienda in molti modi:

- prodotti difettosi
- rilavorazioni
- contenziosi con il cliente
- resi dal cliente
- perdita di clienti
- etc

Tutte queste casistiche rappresentano sprechi su cui si può applicare il Kaizen Costing. Quando viene creata una procedura si può capire dove si generano problemi di qualità e creare dei meccanismi correttivi. Si definiscono le procedure di non conformità, i relativi trattamenti e le azioni correttive. Questo deve essere una routine di lavoro naturale nell'attività dell'azienda. Il responsabile della qualità è il garante che vi sia un'approccio costante alla riduzione e al miglioramento di questi costi.

3 ATTIVARE AZIONI DI MIGLIORAMENTO PER UNA RIDUZIONE COSTANTE E CONTINUA DEI COSTI

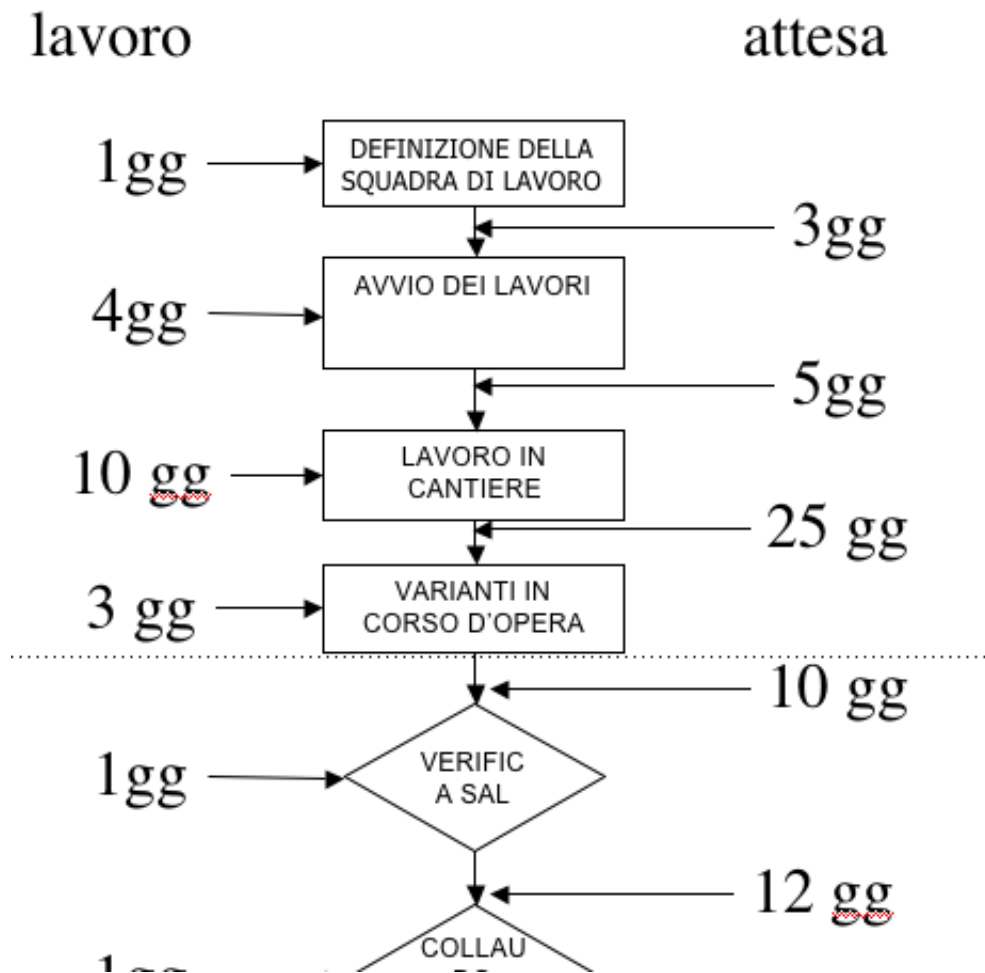
Il punto 8 della Iso 9001 parla di miglioramento, di solito è la parte più pallosa per chi fa i sistemi di carta... e invece si potrebbe usare il sistema per attivare azioni kaizen.

Kaizen vuol dire migliorare in modo sistematico e continuativo quello che già si fa, coinvolgendo tutta l'azienda, valorizzando le persone con

le loro competenze e la loro esperienza. I gruppi kaizen operano per ridurre gli sprechi e i costi aziendali con una metodologia che si chiama PDCA (plan, do, check, act) per proporre soluzioni nuove e migliorative che poi saranno standardizzate nelle prassi operative dell'azienda. Invece che inventarsi azioni immaginarie si potrebbe intervenire sui costi con obiettivi di riduzione dal 2 al 5%, ma fatti in modo sistematico e costante da tutto il personale dell'azienda.

4 DIMINUIRE I TEMPI DI ATTRAVERSAMENTO DEI PRODOTTI

Il lead time è il tempo di attraversamento di un prodotto nel processo di produzione. Un lead time elevato penalizza il WIP, aumenta i costi della qualità e riduce il flusso di cassa dell'azienda, che non incassa fino a quando la fatturazione si è conclusa





Questo è il cantiere di un'azienda che produce e installa materiale di lattoneria.

Come vedi a fronte di 20 giorni di lavoro operativo ci sono 55 giorni di attese tra una fase e l'altra: l'azienda può fatturare dopo 75 giorni; nel frattempo ha sostenuto costi, impiegato materiali, stoccato materie prime e semilavorati.

Quando fate le procedure potete intervenire su tutti i momenti di perdita di tempo.

5 DEFINIRE GLI STANDARD DI LAVORO

Le procedure sono una modalità per definire gli standard operativi lo standard:

- Rappresenta il modo migliore, più facile e sicuro per fare un lavoro
- Offre l'opportunità per comunicare e conservare conoscenze ed esperienze
- Fornisce un modo per misurare un rendimento
- Mostra le correlazioni causa effetto
- Forma la base per il mantenimento e il miglioramento
- Fornisce obiettivi e indica i compiti operativi da raggiungere alle persone
- È un modo per misurare le prestazioni

Attraverso gli standard puoi definire la sequenza di operazioni da fare, i tempi e i pezzi in process, il minimo numero di pezzi richiesto a ogni operatore perché il processo possa andare avanti

Invece che usare il sistema qualità in modo automatico si possono attivare azioni per creare il valore e rendere più competitiva l'azienda.



Ne parlo piu' approfonditamente nel mio ebook

-Kaizen Costing- www.impresaefficace/kaizen

Per chi vuole fare qualità in modo serio e approfondito consiglio di guardare il top dei siti in materia, www.qualitiamo.com , una panoramica su tutti gli aspetti della qualità scritto da persone competenti.

Chi volesse applicare i principi lean al proprio sistema non puo' fare a meno di consultare Encob blog, www.encob.net/blog/ una passione al servizio del lean management.

Infine consiglio il bel libro di Stefania Cordiani e Paolo Ruffatti

- [Organizzazione per processi e pensiero snello](#)-

Se ti è piaciuto questo post, non mancare di condividerlo nei tuoi social