

A09

Andrea Dallon

La rivoluzione dell'efficienza

Prefazione di
Anthony Smith





Aracne editrice

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

Copyright © MMXX
Gioacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

www.gioacchinoonoratieditore.it
info@gioacchinoonoratieditore.it

via Vittorio Veneto, 20
00020 Canterano (RM)
(06) 45551463

ISBN 978-88-255-3650-8

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: settembre 2020

*A mia moglie Nadia e ai miei ragazzi
Matteo, Vittoria e Beatrice: luci della mia vita*

Non c'è nulla di immutabile,
tranne l'esigenza di cambiare

ERACLITO

Indice

- 15 *Prefazione*
Anthony Smith
- 21 *Introduzione. Cosa troverai in questo libro*

Parte I **L'efficienza**

- 27 **Capitolo I**
Perché sono diventato ingegnere. La mia storia
- 31 **Capitolo II**
I sistemi di punzonatura da coil e la scoperta dell'Efficienza
2.1. L'Efficienza nei sistemi di profilatura, 35.
- 37 **Capitolo III**
L'Efficienza nei sistemi di produzione
3.1. CASO STUDIO – Efficienza nell'utilizzo del materiale: Captive Aire e i suoi 5 sistemi Coil To Laser, 41.
- 47 **Capitolo IV**
Sostenibilità e Cash Flow dei processi Efficienti
- 51 **Capitolo V**
Come leggere l'Efficienza in chiave LEAN Production
- 55 **Capitolo VI**
*Analizzare il costo del magazzino e dei magazzini intermedi.
La produzione Just In Time*
- 57 **Capitolo VII**
Sistemi snelli di produzione. Linee di profilatura parallele

Parte II **La produttività**

- 61 Capitolo I
Come aumentare la produttività
- 63 Capitolo II
La Produttività e l'Automazione
- 67 Capitolo III
Puoi ottenere produttività e flessibilità allo stesso tempo?
- 69 Capitolo IV
Produttività. Confrontare tecnologie diverse per ottenere la migliore produttività e migliore risultato aziendale
- 73 Capitolo V
Ecco come garantire la produttività e il valore di un impianto con la manutenzione programmata e i contratti di assistenza
- 5.1. Investimento nell'impianto, 74 – 5.2. Investimento nella professionalità personale addetto, 74 – 5.3. Investimento nelle materie prime, 74 – 5.4. Investimento nella manutenzione programmata, 75.

Parte III **La flessibilità**

- 81 Capitolo I
1984
- 83 Capitolo II
La Flessibilità e la quadratura del cerchio
- 2.1. I problemi dei laser da coil esistenti, 84 – 2.2. La soluzione Coil To Laser, 84.
- 89 Capitolo III
Sistemi di taglio laser combinati con macchine indipendenti
- 3.1. CASO STUDIO – produzione di pezzi speciali per scaffalature con punzonatrice e laser da coil, 91.

- 97 Capitolo IV
Flessibilità nelle linee di profilatura
- 99 Capitolo V
Flessibilità. Il sistema Combi per profilatura
- 103 Capitolo VI
Flessibilità. Il sistema Combi per lo stampaggio

Parte IV
L'automazione

- 109 Capitolo I
È più facile vincere alla lotteria che trovare un tecnico specializzato
- 117 Capitolo II
Rendere semplice la profilatura e l'utilizzo degli impianti
2.1. *L'Ingegnere e la semplicità della profilatura, 118* – 2.2. *La qualità nei profili metallici in lamiera sottile e preverniciati, 119* – 2.3. *La progettazione dei profili ed il compasso Dallan, 121.*
- 123 Capitolo III
Tecnologia per l'eccellenza
- 125 Capitolo IV
Automazione. Eliminare completamente il tempo di programmazione delle macchine e gli errori con la programmazione parametrica

Parte V
I vantaggi della produzione in linea

- 131 Capitolo I
5 esempi pratici e storie di applicazione

- 133 **Capitolo II**
Il sistema Coil To Punch/Laser
- 2.1. Lavorazione della lamiera: dove si perde il 15,9% della materia prima?, 135 – 2.2. CASO STUDIO – Elleci Spa e l’impatto della materia prima sul costo di produzione, 135 – 2.3. Tavola di comparazione, 137 – 2.4. Struttura della linea di punzonatura e taglio laser simultaneo, 140 – 2.5. Tempo ciclo: confronto tra lavorazione da coil e sistemi tradizionali, 142.
- 145 **Capitolo III**
La precisione nella lavorazione dei nastri. Sistemi di alimentazione e sistemi di visione
- 147 **Capitolo IV**
Il sistema Coil To Window
- 149 **Capitolo V**
Il Cash Flow di un sistema Coil To Window
- 5.1. Produzione di tapparelle avvolgibili in alluminio: aumentare i profitti e la sostenibilità con i sistemi Coil To Window, 149 – 5.2. Il metodo tradizionale: produzione da barre già profilate, 150 – 5.3. Risparmi di materiale generati dal sistema Coil To Window per differenti dimensioni di profilo, 151.
- 157 **Capitolo VI**
Il sistema Coil To Pack
- 163 **Capitolo VII**
Sistemi integrati con punzonatura parametrica e imballo automatico – Coil To Pack
- 7.1. Problema di produttività e flessibilità, 164 – 7.2. Problema di automazione di processo, 165.
- 167 **Capitolo VIII**
Il sistema Coil To Box

Parte VI
Gli strumenti di lavoro

- 173 **Capitolo I**
Gli Strumenti di Lavoro

- 175 **Capitolo II**
Come calcolare velocemente il costo orario di impianti e linee di produzione
- 2.1. Costo orario dell'investimento (CO Investimento), 175 – 2.2. Costo Orario Energia (CO Energia), 176 – 2.3. Costo orario manodopera (CO Manodopera), 177 – 2.4. Costo orario della Manutenzione (CO Manutenzione), 177 – 2.5. Costo orario consumabili (CO Consumabili), 178 – 2.6. Costo orario dell'Area Occupata, 178 – 2.7. Costo orario totale, 178 – 2.8. Calcolare il costo totale della produzione, 179 – 2.9. Decidere il prezzo da applicare ai clienti, per ora di lavoro della macchina, 179 – 2.10. Margine Lordo, 180.
- 183 **Capitolo III**
Calcolare l'efficacia dei sistemi di produzione automatici
- 3.1. Definire la linea e i moduli di produzione, 184 – 3.2. Calcolare tempo ciclo e produttività della linea, 184 – 3.3. Disponibilità (Availability), 185 – 3.4. Efficacia del sistema di produzione, 185.
- 187 **Capitolo IV**
4 passaggi per calcolare il costo totale di produzione di un prodotto in lamiera sottile
- 4.1. Primo passaggio: suddividere il processo in sotto-processi semplici, 188 – 4.2. Secondo passaggio: calcolare il costo della materia prima, 188 – 4.3. Terzo passaggio: aggiungere il costo della lavorazione, 189 – 4.4. Quarto passaggio: ripetere il calcolo per tutte le fasi del processo, 191 – 4.5. La Regola 80/20 applicata alla struttura del costo prodotto, 191 – 4.6. Note importanti, 191.
- 193 **Capitolo V**
Macchine lavorazione lamiera. Come calcolare il tempo di rientro dell'investimento (Payback)
- 5.1. Analisi Make or Buy, 194 – 5.2. Esempi di calcoli di rientro dell'investimento semplificati, 195 – 5.2.1. *Confronto del valore dell'investimento con i risparmi in materia prima*, 196 – 5.2.2. *Confrontare il valore dell'investimento con i risparmi generati dalla maggiore velocità di produzione*, 196 – 5.2.3. *Confrontare il valore dell'investimento con il risparmio generato da processi automatici*, 197.

- 199 **Capitolo VI**
Quattro semplici formule per programmare la produzione partendo da coil
- 6.1. Definire il coil, 199 – 6.2. Come calcolare la lunghezza del coil conoscendo spessore, diametro interno ed esterno?, 201 – 6.3. Come calcolare il tempo di lavorazione di un coil?, 201 – 6.4. Come calcolare la lunghezza del coil conoscendo peso, tipo di materiale, larghezza e spessore?, 202 – 6.5. Come calcolare il peso del coil da larghezza e diametro interno-esterno?, 203 – 6.6. Note importanti, 203.
- 205 **Capitolo VII**
Decision-making. Come prendere una decisione ragionata tra diversi progetti di investimento
- 7.1. Fattibilità, 206 – 7.2. Qualità dei prodotti realizzati, 206 – 7.3. Produttività, 206 – 7.4. Sostenibilità e tecnologie Green, 206 – 7.5. Affidabilità e disponibilità, 207 – 7.6. Efficacia, 207 – 7.7. Livello di assistenza, 207 – 7.8. Semplicità d'uso, 207 – 7.9. Flessibilità, 208 – 7.10. Livello di automazione, 208 – 7.11. Livello di sicurezza, 208 – 7.12. Tempo di payback, 208 – 7.13. Dare un peso ai criteri, 209.
- Parte VII**
Conclusioni
- 213 **Capitolo I**
Tecnologie sostenibili e sicurezza Vs. Profitti?
- 215 **Capitolo II**
Marzo 2020
- 217 **Capitolo III**
Conclusioni
- 219 **Capitolo IV**
Ringraziamenti. Storie di successi

Prefazione

ANTHONY SMITH*

Ho avuto il piacere di collaborare con Andrea in occasione di un evento per la sua azienda Dallan per cui ha chiesto la mia presenza come relatore per un intervento “motivazionale”. Per me è importante fare discorsi personalizzati per le aziende, pertanto, prima vado a trovare i miei clienti, li studio e mi informo. Imparo a conoscerli meglio tramite un’intervista approfondita e — quando è possibile — faccio anche un giro in azienda. Ho avuto il piacere di conoscere anche “L’Ingegnere” Sergio Dallan, papà di Andrea. Era importante sentire anche il suo punto di vista.

Ci tengo a spiegarti il motivo per cui ho accettato volentieri l’invito di scrivere la prefazione di questo importante libro, ma prima forse è meglio che mi presenti per bene.

Provengo da una lunga esperienza da dirigente in due aziende multinazionali, Nike e Levi Strauss. In Nike ho coperto diversi ruoli: direttore vendita Europa per le basi Nato, direttore europeo della formazione per la rete di vendita e direttore vendita nazionale Italia. In Levi’s invece ero country managing director. Anche se avevo una carriera di primo livello, non mi sentivo del tutto realizzato. Mi ero reso conto che l’aspetto che mi piaceva di più del mio lavoro da dirigente era: “far crescere le risorse umane che gestivo”. Sentivo che era la cosa che più mi stava a cuore al punto di sentire il bisogno di occuparmi di questo aspetto a tempo pieno.

Così presi la difficile decisione di “cambiare” la mia vita professionale per andare a condividere la mia esperienza e la mia passione con imprenditori e manager per aiutarli a far crescere, non i loro dipendenti, ma i loro “collaboratori” e tirare fuori il meglio di loro. Da

* Anthony Smith è Executive Business Coach e Personal Coach per imprenditori e dirigenti di diverse realtà industriali e commerciali ed i loro team di manager, opera inoltre come Mental e Personal Coach per allenatori professionisti nelle massime serie del calcio italiano ed è spesso interpellato per interventi motivazionali e ispirazionali per convention aziendali rivolte a forze commerciali e manager.

ormai diciotto anni sono felice di dire che sono Business Leadership Coach.

Quello che ho imparato durante la mia carriera nelle multinazionali è: le aziende grandi e piccole nel mondo che riescono a essere leader nei loro settori e, riescono a continuare a crescere, sono quelle che sono innovative e che hanno un atteggiamento di miglioramento continuo.

Inoltre, tra tutti i clienti che ho servito negli anni, quelli che avevano le qualità soprammenzionate — guarda a caso — erano quelli che avevano raggiunto risultati eccezionali. Mi hanno dato molta soddisfazione.

È proprio per questo che ho deciso di accettare l'invito di scrivere la prefazione del libro di Andrea Dallan. Lui ha queste qualità e insieme al suo team direzionale, ha creato una cultura aziendale che ruota intorno a esse. Un'altra sua qualità è il suo senso di pragmatismo. La teoria è importante, ma bisogna essere anche concreti. Detto ciò, mi piace molto il fatto che Andrea ha condito questo libro con tanti casi pratici.

Mi ha detto recentemente che « il nostro vero concorrente non sono le aziende che fanno prodotti simili al nostro. Il nostro concorrente è la resistenza al cambiamento ». Sono pienamente d'accordo.

Sono spesso interpellato come speaker a convention aziendali per parlare dell'atteggiamento necessario per effettuare un cambiamento; cosa essenziale per qualsiasi processo di evoluzione.

Siccome il libro parla di "Rivoluzione" — che di per sé rappresenta un cambiamento — prima di tuffarci nella lettura, penso sia opportuno elencare brevemente i cinque passi del mio personale percorso di cambiamento, che uso anche per guidare i miei clienti attraverso la strada che desiderano.

Ritengo siano fondamentali per effettuare un cambiamento duraturo. Più importante ancora in questo preciso momento, ritengo sia importante esserne consapevoli per trarre il massimo beneficio dalla lettura di questo libro.

Ma prima di spiegarti i passi, vorrei condividere con te una regola che utilizzo quando partecipo ad un corso, seminario, evento formativo o quando leggo un libro: "Mi impegno a mettere in pratica almeno un concetto appreso. Sempre".

Questo approccio mi ha aiutato a crescere molto negli anni.

Primo passo: conoscere te stesso

Ho visto negli anni tante persone e tante aziende voler effettuare dei cambiamenti, iniziando subito a fissare obiettivi e poi a “partire in quinta”. La mia esperienza mi insegna che, invece, la prima cosa da fare deve essere quella di conoscere meglio la persona che dovrà effettuare quel cambiamento. Ciò vuol dire guardarsi allo specchio per capire il proprio punto di partenza e “la materia prima” che si ha a disposizione per iniziare.

Tradotto in questo caso, cosa vuol dire? Ti invito ad aver chiaro in mente il motivo per il quale hai preso in mano questo libro. Qual è la situazione attuale in cui ti trovi rispetto ai quattro argomenti che Andrea tratterà? La mia esperienza mi insegna che questa chiarezza ti farà leggere con molta più attenzione e così ti metterai nella condizione di trarne il massimo beneficio.

Secondo passo: rilassare la mente e permettersi di pensare fuori dagli schemi

A volte siamo proprio noi che ci limitiamo da soli mentalmente. Questo ci inibisce di trovare nuove soluzioni. Per evolvere è necessario uscire dagli schemi abituali di pensare e ragionare per trovare nuovi modi di fare. . .

In questo libro troverai tanti spunti pratici tra le storie vere e casi reali e ottimi esempi di diversi modi di evolvere o di “rivoluzionarsi” per migliorare l’efficienza. Pensare fuori dagli schemi vuol dire anche abbracciare questi esempi anche se, a prima lettura, qualcuno di essi potrebbe sembrare non del tutto applicabile nel tuo settore o nella tua azienda. Dovessi mai sentirti così, ti inviterei a farti questa domanda: “E se fosse possibile applicare questo concetto nella mia azienda? Come potremmo farlo funzionare?” Varrebbe la pena farci un pensiero, no? Gli Italiani mi hanno insegnato tante cose, tra le quali un detto: “da cosa nasce cosa”. Quindi rilassati e lascia viaggiare la tua mente.

Terzo passo: sviluppare la visione del futuro nei minimi dettagli

Uno dei motivi per cui tante persone e tante aziende non raggiungono gli obiettivi che si prefiggono è perché non sono formulati in modo sufficientemente dettagliato.

Durante la lettura, potresti trovare utile fermarti ogni tanto e riflettere su come potresti realizzare un concetto da te in azienda.

In questa fase, le storie di successo di queste pagine e gli esempi concreti ti torneranno ancora una volta molto utili per aiutare a chiarirti sempre di più le idee su come potresti implementarli nella tua realtà.

Quarto passo: un Piano Operativo

Dopo che si inizia ad avere la chiarezza di visione del futuro che si vuole creare, è ora di sviluppare un piano dettagliato e funzionale.

Detto ciò, rinnovo il mio invito a fermarti ogni tanto con la lettura, riflettere e prendere appunti che saranno poi utili per costruire il piano operativo per l'evoluzione della tua azienda.

Quinto passo: la Motivazione

Nelle varie fasi dello sviluppo di un cambiamento o di un'evoluzione, esiste una fase in cui la maggior parte delle aziende molla e in cui, purtroppo, si decide — spesso inconsciamente — di non portare avanti i piani prefissati.

Il fattore determinante per cui succede è la mancanza di motivazione e disciplina nel tenersi focalizzati. Il carburante per accendere il fuoco della motivazione è la risposta alla domanda “perché?”, inteso come “perché voglio effettuare questo piano, questa rivoluzione, questo cambiamento?”. Quando la risposta a questa domanda è forte e decisa, la motivazione si accende e non vorrà mai spegnersi.

In questa fase dello sviluppo del nuovo progetto, la prima cosa quindi sarebbe di pensare alla tua motivazione come imprenditore prima di provare a motivare i tuoi collaboratori.

In conclusione, tra le mie parole, il messaggio più importante che ci tengo a sottolineare è quello di prendere un po' di tempo per te stesso, dove non sarai disturbato, e leggere questo libro con

l'intenzione di applicare i suoi insegnamenti. Sono convinto che letto in quella maniera, porterai nella tua azienda un bel patrimonio di conoscenza, che potrai mettere in pratica per creare la tua "Rivoluzione dell'Efficienza".

Bene. Adesso passo la parola ad Andrea Dallan.

Buona lettura.