



Business Process Assessment nell'area Sviluppo Prodotto
Convegno Fabbrica Futuro, Milano 23 febbraio 2016

*K2innovation srl, sede legale: via B. Cellini 5 - Milano
sedi operative: via Manzoni 31 - Bareggio (Milano)
via Ippolito Nievo 25 - Torino*

Chi è K2innovation?

- Una società indipendente dedicata all'innovazione dell'Information Technology per le aziende manifatturiere, in particolare nell'area Product Lifecycle Management.
- Creata da quattro soci con esperienza complessiva di quasi 100 anni nel settore PLM.
- Sedi operative a Torino e Bareggio (Milano)
- Staff: 20 persone
- Partner di Altran (www.altran.it) per il PLM



Cosa fa K2innovation?

- Consulenza per Business Process Assessment (BPA) nell'area sviluppo prodotto
- Consulenza per definizione di requisiti ed obiettivi per progetti di Product Lifecycle Management (PLM)
- Implementazione, supporto e manutenzione di sistemi PLM

Consulenza *(per rispondere alle domande...)*

- Business Process Assessment (BPA) nell'area Sviluppo Prodotto, con modellazione dei processi aziendali

Come stiamo lavorando e quali processi deve supportare il PLM?

- Definizione degli obiettivi aziendali in progetti PLM

Cosa dovremmo aspettarci dal PLM?

- Definizione di indicatori di performance per sistemi PLM

Come possiamo valutare le performance del nostro sistema PLM?

- Check-up della copertura funzionale di applicazioni PLM

Stiamo indirizzando adeguatamente tutti i reparti/processi/aree col PLM?

- Benchmark e selezione di software PLM

Qual è il software PLM più adatto a noi?

- Adozione di “best practice” industriali

C'è qualcosa che potremmo imparare dall'esperienza altrui?

- Project Management, Project Governance e Technical Guidance di progetti PLM

Abbiamo tutte le risorse internamente?



L'area Sviluppo Prodotto

- Una delle aree meno conosciute dell'azienda ... eppur cruciale!
- Non si limita alla sola Progettazione o all'Ufficio Tecnico ...
- Gli analisti "tradizionali" ne hanno timore ...
- Anche perché i processi sono specializzati per settore merceologico ...
- E i metodi tradizionali non sono sempre direttamente applicabili ...
- Ma qui risiede il **maggior valore competitivo** dell'Azienda



Perché mappare i processi?

- Migliorare efficienza ed efficacia dei processi stessi, mediante:
 - Fotografia dello stato attuale e dei flussi informativi sottostanti
 - Identificazione dei processi chiave, dei loro tempi, del contributo dei soggetti diversi e delle loro necessità
- Individuare:
 - incoerenze,
 - carenze,
 - duplicazioni,
 - mancanza di visibilità,
 - possibilità di miglioramento nella parallelizzazione;

Perché mappare i processi?

- Fare proposte di miglioramento attraverso l'esame di vari scenari;
- Collegare i processi alle misure di “performance”;
- In ogni caso indispensabile PRIMA di intraprendere un progetto PLM

Perché mappare i processi?

- Passare ad una cultura aziendale basata sui processi;
- Insegnare ai dipendenti a pensare in termini di processi;
- Identificare, definire e sviluppare i processi;
- Diffondere un comune lessico e know-how
- Stabilire una “governance” e degli “owner” dei processi;
- Assicurare accesso ai processi e alla loro documentazione;

A chi viene proposto?

- A chi ha la responsabilità dello Sviluppo Prodotto (Product Development Director)
- Ai responsabili di Ricerca e Sviluppo (VP R&D)
- Ai responsabili della Qualità (VP Quality)
- A chi ha la responsabilità del conto economico dell'Azienda (CFO)
- E in ultima analisi a chi ha la responsabilità dei più importanti fattori di successo dell'Azienda (CEO)

Chi deve farlo?

- I soggetti stessi che partecipano a tali processi, particolarmente quelli che hanno la più ampia visione...
- ... coadiuvati da chi conosce i particolari ...
- ... ma guidati da qualcuno estraneo all'Azienda che abbia già condotto progetti analoghi...
- ... possibilmente con competenze anche al di fuori del settore industriale specifico dell'Azienda.

Come farlo?

- Interviste con persone o gruppi di persone chiave nell'organizzazione
- Non necessariamente solo i responsabili dei reparti, ma anche selezionati collaboratori chiave
- Questionari per raccogliere informazioni quantitative
- Confronto con l'esperienza dell'analista
- L'analista è un facilitatore per il raggiungimento del consenso all'interno dell'Azienda

Per chi farlo?

- Un progetto di mappatura dovrebbe tenere conto dell'obiettivo del progetto ovvero del destinatario dell'informazione
- Nel nostro caso il destinatario è sempre interno all'Azienda
- ... ma i benefici possono essere fruiti in parte anche all'esterno (es. marketing/vendite, clienti o fornitori coinvolti nel processo, ecc.)
- Dall'obiettivo discende il livello di dettaglio a cui si deve scendere: quello interno è di solito il più dettagliato

Info richieste

- Organizzazione
- Elenco delle attività, sotto-attività, task
- Input ed output delle attività
- Risorse necessarie per l'attività, loro disponibilità interna o esterna all'azienda e costi
- Durata standard, minime e massime delle attività
- Vincoli
- Frequenza/periodicità delle richieste da parte del Cliente/
Mercato, per tipologia di prodotto

Input

Proprietà forma - 3D, 2D Update

Forma
Guida
Modellazione
Input
Risorse
Operazione
Output
Attributi
Ultima simulazione
Altro
Generale
Collegamenti
Dati personalizzati
Rischi
Misurazioni
RACI
Azienda

Fase | Al completamento |

Lavoro

Espressione | 160 * attrPercentageAlphaToBeta | Ore

Pianificazione limitata | Predef. |

Comportamento straordinario: | Sospendi |

Tipo operazione: | Nessuno |

Operazione Chiamato | Argomenti... |

Costo fisso : 0 | VA |

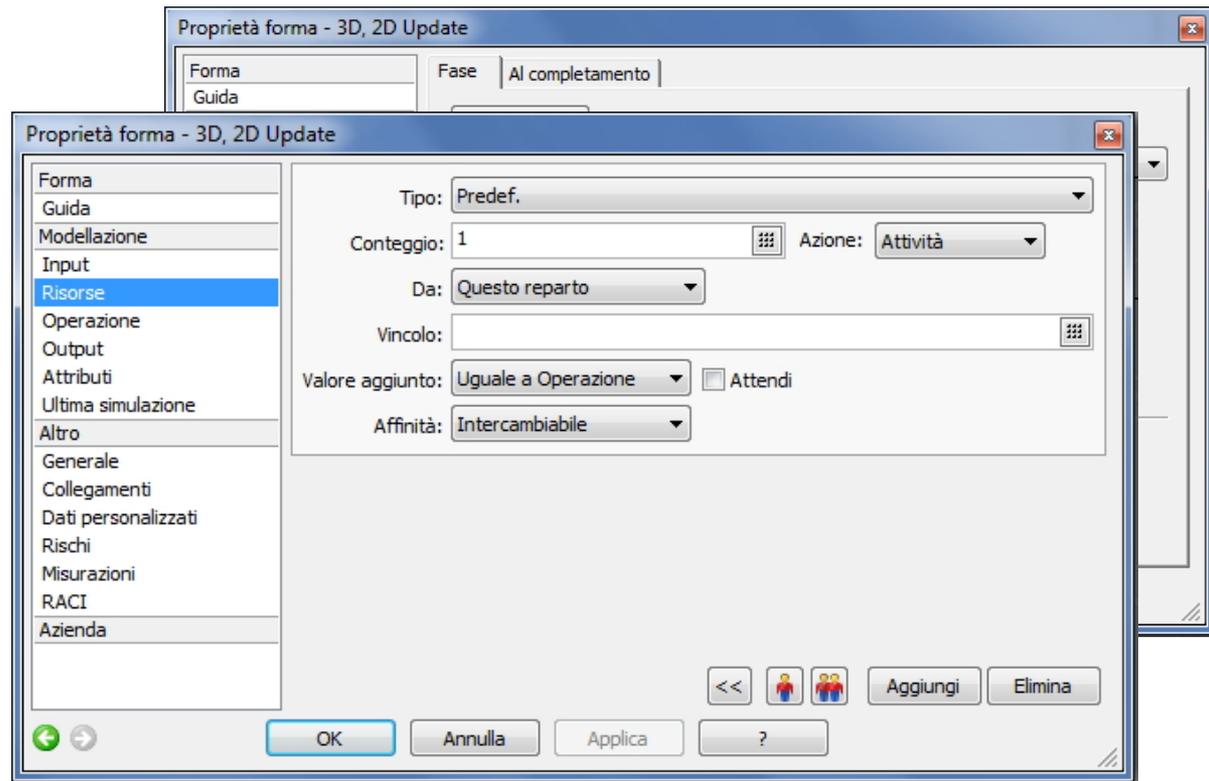
Capacità limitata | 1 |

Ripeti | Specifica... |

OK Annulla Applica ?

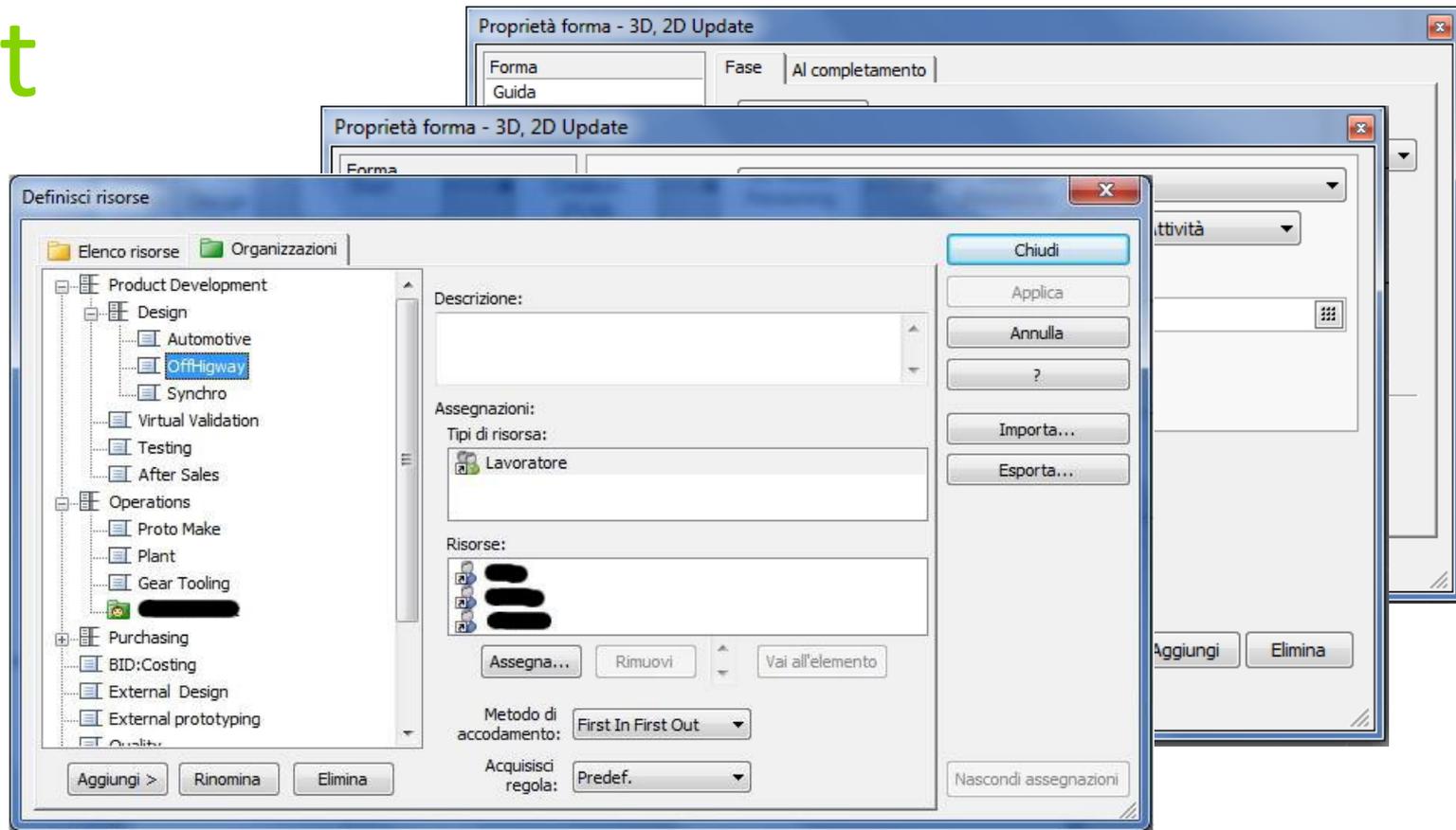
Tempi

Input



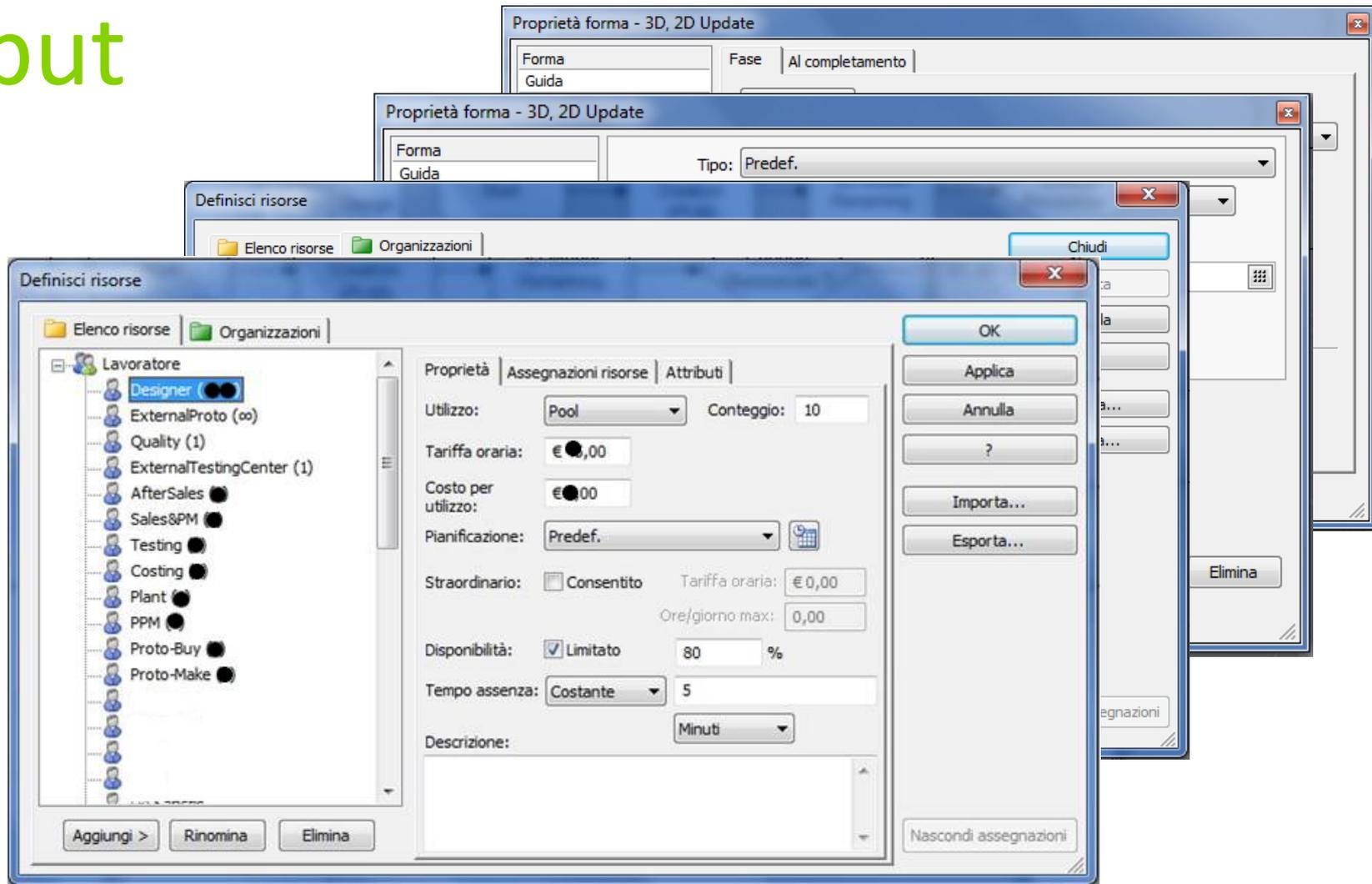
Tempi, Risorse

Input



Tempi, Risorse, Organizzazione

Input

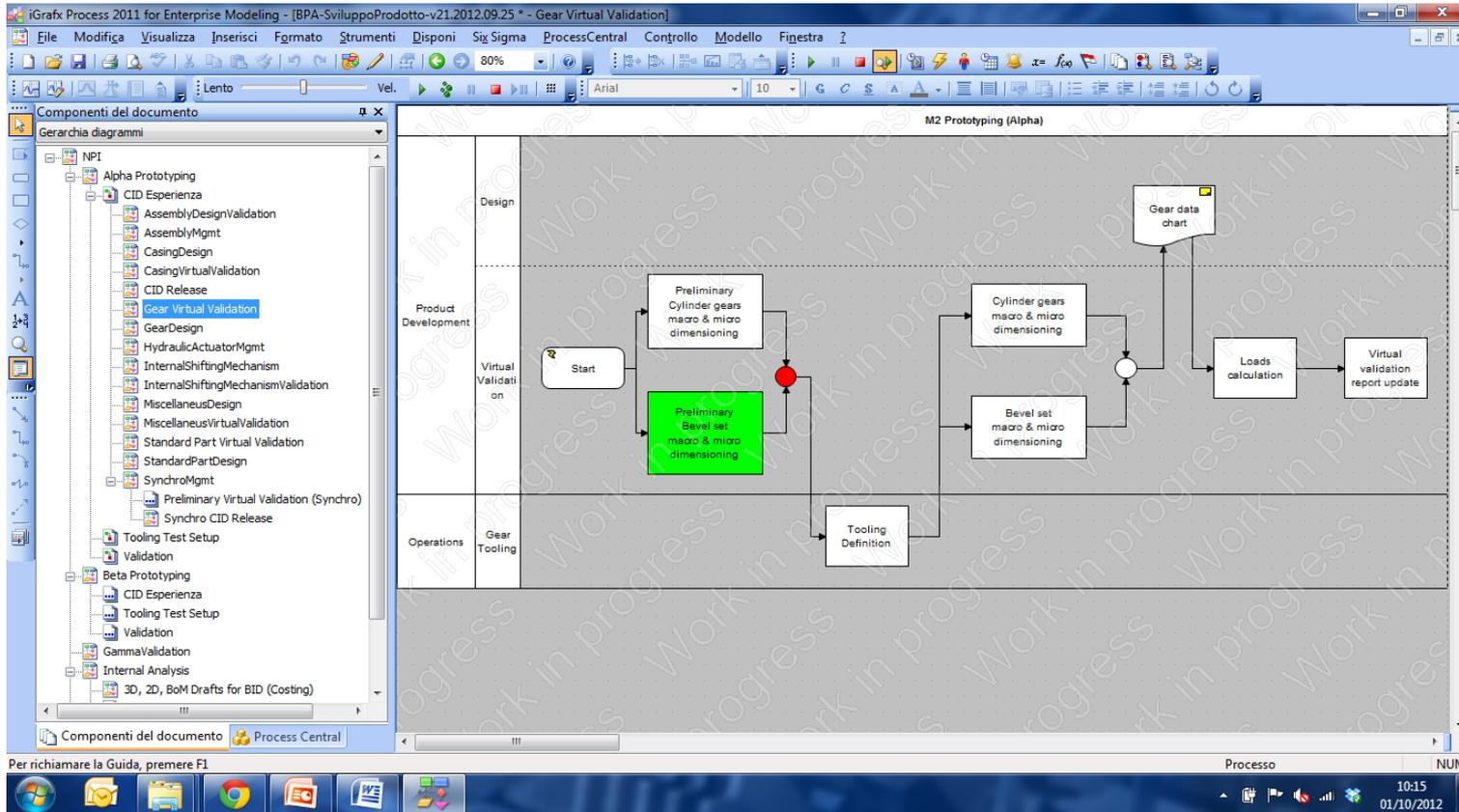


Tempi, Risorse, Organizzazione, Costi, ecc.

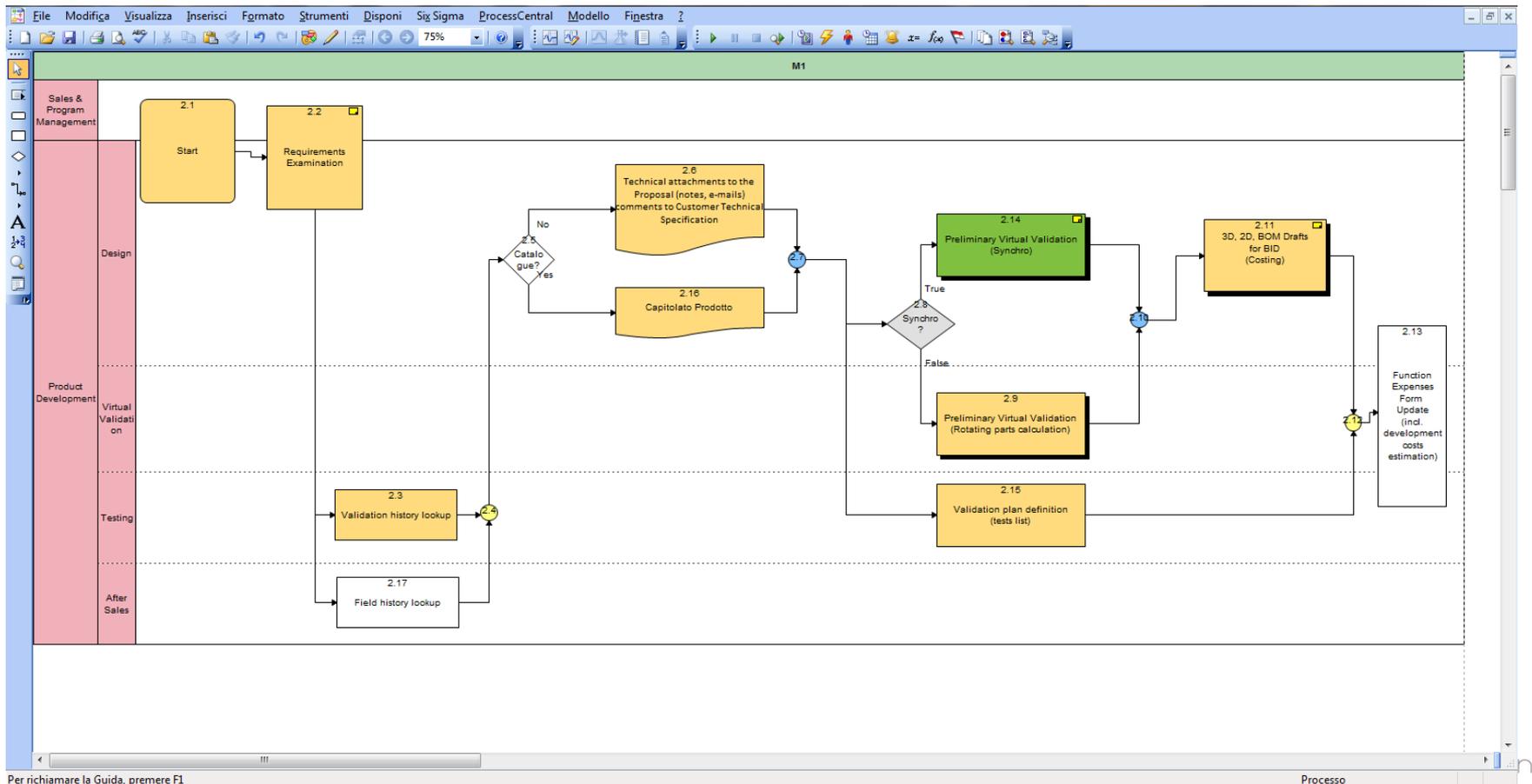
Cosa si ottiene?

- Modello con contenuto informativo estremamente ricco
- Identificazione delle criticità anche in funzione di carichi di lavoro/richieste mai visti prima
- Identificazione delle informazioni di prodotto indispensabili a livello PLM e del loro flusso
- Possibilità di eseguire “simulazioni” per prevedere l’impatto sull’organizzazione di mutamenti organizzativi, di variazioni di costi, di aumento delle richieste da parte del Cliente/Mercato.
- Possibilità di analisi “what-if”
- Input per successivo progetto PLM «enterprise»

Cosa si ottiene?



Cosa si ottiene?



E poi possiamo

- Modificare i processi con:
 - Nuove procedure
 - Modifiche nell'uso delle risorse
 - Modifiche dei flussi informativi
 - Aggiornamento o introduzione di sistemi IT di supporto
- Migliorare l'efficienza mediante:
 - Eliminazione di colli di bottiglia
 - Riduzione dei tempi per lo svolgimento delle attività
 - Riduzione delle attività non a valore aggiunto (NVA)
 - Maggiore parallelizzazione
- Migliorare la qualità dei prodotti, ridurre gli scarti e i richiami in garanzia



Raccomandazioni

- L'assessment dovrebbe essere periodico e non una tantum
- Ogni reparto dovrebbe eseguire ogni anno un progetto «di processo», ovvero:
 - Il miglioramento di un processo esistente
 - Lo sviluppo di un nuovo processo
 - La definizione di Key Performance Indicator (KPI) per un processo esistente
- La gestione dei processi dovrebbe avere 1% di risorse (persone) dedicate
- In tal modo si assicura che ogni reparto allochi risorse al “process management”

Referenze

- Progetti di BPA/BPR sono stati condotti per:
 - Landini (Argotractors)
 - Lear
 - Oerlikon Graziano
 - Pirelli

altro su

[*www.k2innovation.it*](http://www.k2innovation.it)

