

## Ridurre gli spazi e e gli sprechi: le aziende che crescono con la filosofia giapponese

*I casi della Carpigiani e della Comer: seguendo le regole del kaizen hanno migliorato i loro risultati*



Masaaki Imai

BOLOGNA - Kaizen, ovvero «cambiamento positivo», è una filosofia di business per il miglioramento continuo dell'efficienza aziendale. Una pratica economica che ha contagiato molte imprese emiliano-romagnole e che consiste in una ricetta per

aumentare la produttività, internalizzare i lavori, dimezzare gli stock di merci in magazzino e ridurre gli spazi occupati. Il tutto grazie a una strategia di promozione dei cambiamenti all'interno degli stabilimenti che coinvolge tutti gli attori del processo produttivo.

**LA FILOSOFIA** - Il concetto è stato coniato da Masaaki Imai nel 1986 che, con l'omonimo istituto di consulenza, l'ha poi esportato in giro per il mondo arrivando anche in Italia dove più di mille imprese ne hanno adottato il metodo. «Si tratta di una 'tecnologia del cambiamento' – ha detto Imai, all'Opificio Golinelli per una lectio magistralis sul tema – che consente di accompagnare le persone che compongono il team aziendale, dai manager ai lavoratori, a individuare delle soluzioni su misura per affrontare i problemi che di volta in volta si presentano. E di farlo con un approccio innovativo e pragmatico che funga da stimolo a un miglioramento continuo». I

**I CONSIGLI** - In sostanza si tratta di conoscere bene le dinamiche dell'azienda e proporre cambiamenti che vanno dallo sveltire i tempi di consegna delle merci, ridurre le scorte presenti nei magazzini, rendere la linea di produzione più veloce e cosa importante, consentire a chi svolge un'attività di poterla fare al meglio e senza stress. Durante la lezione, Masaaki Imai ha citato due esempi d'impresie emiliano-romagnole che grazie all'approccio kaizen hanno migliorato la loro efficienza.

**GLI ESEMPI** - Si tratta della Carpigiani, che produce macchine per gelati, e della Comer industries, che progetta e produce sistemi di meccatronica. Nel primo caso i top manager dell'azienda di Anzola hanno messo in pratica la filosofia giapponese del cambiamento positivo attraverso la revisione dell'organizzazione del lavoro secondo il concetto di «canale di flusso» nella fase di produzione e con la creazione di un «syncro corner» dove le figure dell'area commerciale e quella logistica si coordinano per ridurre i tempi di evasione degli ordini. Nella Comer, invece, le novità hanno riguardato la riduzione degli spazi inutilizzati e un premio per le innovazioni promosse nei cantieri. Un metodo, quello kaizen, che non si applica solo alle linee di produzione ma che spinge a ripensare alla radice la progettazione dei prodotti, il riposizionandosi sul mercato, ampliando la gamma dell'offerta e accrescendo la capacità competitiva di tutta l'organizzazione.