

F&A News del 22 Dicembre 2021.

LEAN MANAGEMENT E TOYOTA PRODUCTION SYSTEM

Il Lean management è la gestione snella dell'azienda, ottenuta tramite l'applicazione dei principi del Lean Thinking e del **Toyota Production System**.

Un miglioramento continuo per creare valore al cliente aumentando la competitività, attraverso la gestione dei processi aziendali e la riduzione degli sprechi.

Il Toyota Production System (TPS) è il sistema di produzione che ha permesso all'azienda automobilistica giapponese di superare la produzione di massa e di scavalcare l'industria automobilistica statunitense.

L'organizzazione della produzione in Toyota avviene secondo una logica pull (la produzione viene organizzata in base alla domanda di mercato) e con zero scorte. Secondo il Toyota Production System (TPS) non si produce per il magazzino ma si produce solo la quantità che serve per soddisfare la domanda.

Tale modello produttivo, ha riscosso un grande successo nel mondo al punto che moltissime aziende sia di produzione che di servizi hanno deciso di applicare le logiche del TPS: Da qui il passaggio da TPS a Toyota Way.

In altri termini, il Toyota Way è l'applicazione del TPS ad aziende di altri settori che vogliono ripensare la propria organizzazione in ottica Lean.

I 14 principi che regolano il Toyota Way si possono dividere in 4 sezioni:

SEZIONE I: FILOSOFIA A LUNGO TERMINE

Principio 1: basare le decisioni di management su una filosofia di lungo periodo, anche a scapito degli obiettivi finanziari di breve.

SEZIONE II: IL PROCESSO GIUSTO PRODUCE I RISULTATI GIUSTI

Principio 2: creare un flusso continuo di processo per far affiorare i problemi in superficie.

Principio 3: usare sistemi "pull" per evitare la sovrapproduzione.

Principio 4: bilanciare il carico di lavoro (heijunka)

Principio 5: costruire una cultura che si ferma per risolvere i problemi, per ottenere la qualità giusta al primo tentativo.

Principio 6: le mansioni standardizzate sono la base del miglioramento continuo e dell'autonomia dei dipendenti.

Principio 7: usare il controllo visivo perché nessun problema resti nascosto.

Principio 8: usare solo tecnologie affidabili e adeguatamente collaudate che vadano a vantaggio delle persone e dei processi.

SEZIONE III: AGGIUNGERE VALORE ALL'ORGANIZZAZIONE SVILUPPANDO PERSONE E PARTNER

Principio 9: fate crescere leader che comprendano appieno il lavoro, vivano la filosofia e la insegnino agli altri

Principio 10: sviluppare persone e team eccezionali che seguano la filosofia aziendale.

Principio 11: rispettare la rete estesa di partner e fornitori sfidandoli e aiutandoli a migliorare.

SEZIONE IV: RISOLVERE I PROBLEMI ALLA RADICE IN MODO CONTINUATIVO ALIMENTA L'APPRENDIMENTO ORGANIZZATIVO

Principio 12: andare a vedere con i propri occhi per capire a fondo la situazione (genchi genbutsu)

Principio 13: prendere le decisioni lentamente e per consenso, considerando attentamente tutte le opzioni; implementare rapidamente le decisioni prese.

Principio 14: diventare un'organizzazione che apprende, attraverso la riflessione incessante (hansei) e il miglioramento continuo (kaizen)

Lean management è derivato dal **Toyota Production System (TPS)** sviluppato da Taiichi Ohno, Shigeo Shingo, Sakichi Toyoda, Kiichirō Toyoda negli anni 40.

All'interno del lean management sono confluiti metodi e principi appresi da generazioni di sperimentazione nella gestione aziendale.

I principi di Taylor e Ford, le teorie sulla psicologia del lavoro e quelle della scuola di sistemi socio-tecnici, il lavoro di Deming, Shewhard e Juran, sono stati incorporati e sviluppati: la Toyota da sola non ha inventato la gestione snella, ha fatto un lavoro superiore di studio e applicazione delle diverse teorie.

Il modello TPS, tradotto anche come Thinking People System, chiede al gruppo di lavoro di pensare, di sperimentare e di apprendere dai risultati: questo modello, in cui i lavoratori sono parte attiva e integrante del processo di miglioramento (autonomazione), è l'essenza del lean management.

Impiegare il lean management e il Toyota Production System per un'azienda significa avere

la possibilità di essere competitivi nel mercato di oggi, sempre più complesso e competitivo.

Forteleoni & Associati Srl

Il team di Forteleoni & Associati è costituito da dottori commercialisti, avvocati e consulenti aziendali che operano in tutti i fondamentali ambiti aziendali offrendo: consulenza aziendale, contabile e fiscale, strategica e di marketing, legale.

Il team si contraddistingue per l'approccio multidisciplinare efficiente e fortemente orientato al problem solving in grado di garantire qualità e tempestività.