

L'organizzazione industriale dei moderni CANTIERI NAUTICI

Il tema che tratteremo questo mese è tanto delicato quanto importante. In un mercato che segue un trend di numeri più bassi e standard qualitativi più elevati, è - per ogni cantiere - fondamentale organizzare la propria produzione in modo tale da soddisfare le sempre maggiori richieste dei clienti e - nel contempo - fare utili, nonostante volumi di vendite minori.

Questo è un problema che, a mio parere, tutti i cantieri avvertono e - ovviamente - tentano di risolvere, ma non sempre risulta semplice trovare la soluzione.

Fra l'altro, l'errata convinzione che si possano avere degli utili rilevanti solo con considerevoli volumi di imbarcazioni prodotte, demoralizza ancor di più i costruttori e ne distoglie l'attenzione dal focalizzare possibili azioni correttive per ottenere dei buoni risultati realizzando pochi prodotti, ma di eccellente fattura, per accontentare gli afficionados della nautica da diporto.

Altre volte, invece, si crede di poter trovare una soluzione in particolari tecniche di costruzione, ma anche questo non è sempre vero. Per chiarire quanto affermo, farò un esempio concreto.

Spesso alcuni dei miei clienti mi chiedono di ingegnerizzare i loro reparti produttivi inserendo nel proprio contesto una tecnologia sotto-vuoto, un RTM light, una compattazione 'a sacco', o un'eventuale infusione.

Nel momento in cui visito il cantiere, tuttavia, mi accorgo che probabilmente se andassi ad inserire la tecnologia nel momento in cui mi viene richiesta, farei più un danno che una cosa giusta.

In altri termini, quando vado a fare un'analisi dello stato dell'arte della struttura produttiva, mi accorgo che - probabilmente - il cantiere non è ancora pronto per affrontare un discorso di innovazione tecnologica, poiché tanta altra strada deve essere percorsa per poter effettuare un discorso di questo tipo.

Il 'segreto', invece, sta tutto nell'organizzazione del lavoro, e prescinde dal tipo di tecnica adoperata.

Quest'ultima, difatti, va considerata 'un plus' e non - come molti tendenziosamente pubblicizzano - come una 'manna' che risolve tutti i problemi.

In altri termini, le eventuali soluzioni al problema a cui abbiamo accennato, vanno ricercate in una più generale 'RIORGANIZZAZIONE AZIENDALE' e - pertanto - investiranno (in un logica di integrazione delle competenze) una moderna gestione della produzione, della logistica, degli acquisti e del Magazzino. Nel nostro paese (che resta - comunque - uno dei migliori produttori di imbarcazioni) esistono diverse centinaia di cantieri nautici, ma - come nel resto del mondo - le aziende che possono vantare un'organizzazione di tipo realmente INDUSTRIALE sono ben pochi.

Al contrario esistono svariate realtà con un'organizzazione tuttora di tipo ARTIGIANALE che ancora molti passi possono (e devono) effettuare per poter mirare ad avere dei rendimenti di tipo industriale.

Volendo effettuare una statistica fra i cantieri nautici

- I) L'organizzazione Industriale è praticata nel 5-10 % dei casi
- II) L'organizzazione Semi-Industriale è praticata nel 10-15% dei casi
- III) L'organizzazione Semi-Artigianale è praticata nel 20-25 % dei casi
- IV) Tutto il restante (circa il 50% dei casi) è ancora 'imprigionato' in un'organizzazione di tipo artigianale.

Bene. Il focus del problema sta tutto qui, ossia nell'effettuare quei passi (graduali) che ci permettano di riorganizzare le nostre strutture in termini più moderni e con maggiori efficienze.

Attenzione però: quando parlo di (ri)organizzazione industriale o semi-industriale non faccio riferimento all'acquisto di costosi macchinari o impianti (questo riguarda solo la fase finale di un lungo processo di evoluzione), ma semplicemente alla capacità di massimizzare le efficienze di cantiere, minimizzando quelli che sono gli sprechi di mano d'opera, di materiali strutturali, etc.

Cerchiamo di capire un pò meglio questi concetti.

Nella produzione artigianale gli operatori lavorano un prodotto che risulta 'unicò, difficilmente ripetibile e - soprattutto - che è forte funzione della bravura delle maestranze impiegate.



Fig.1 - La realizzazione di un semplice Database, permette di rendicontare e controllare 'Just in Time' le ore scaricate su ogni commessa.

L'incidenza delle ore di Mano d'Opera, inoltre, può essere elevata o comunque superiore alla Mano d'Opera Minima Richiesta e - allo stesso modo - l'impiego di materia prima può essere elevata o comunque superiore ai Quantitativi Minimi Richiesti.

Ne consegue che, ad oggi, la produzione artigianale - pur presentando l'indiscutibile vantaggio di una peculiare ed elevata flessibilità produttiva - reca con sé una deleteria variabilità dei costi aziendali che non permette al costruttore di pianificare, programmare e quindi produrre con la consapevolezza di Target e Rendimenti assegnati

Il Sistema di Produzione Industriale - invece - è una innovazione economica del Sistema di Produzione Artigianale che sfrutta essenzialmente due principi, ossia:

- a) Il Principio di Standardizzazione
- b) L'annullamento della variabilità discrezionale dei costi di produzione

Si noti, che il Sistema di Produzione Industriale, è stato definito un' innovazione economica e non un' innovazione tecnica.

Dott. Giuseppe COCCIA

Ingegnere industriale, laureato con lode presso l'Università di Napoli Federico II.

Specialista in Materiali Compositi, ha conseguito un Dottorato di Ricerca in Tecnologie e Sistemi Intelligenti per l'automazione della Produzione. Esperto internazionale sulla tecnica di stampaggio per infusione sottovuoto, è stato relatore e chairman a numerosi congressi e conferenze in Italia, Francia e Stati Uniti. Pubblica periodicamente - su riviste tecniche italiane e straniere - articoli in materia di imbarcazioni e relative tecnologie di costruzione.

Direttore Tecnico di uno dei maggiori cantieri di stampaggio di Mega-Yacht in composito e Titolare dello Studio Tecnico Ing. Coccia che svolge consulenze e perizie nel settore Nautico.

Avete domande da fare al Dott. Coccia? Potete farlo all'indirizzo e-mail: info@mondobarcamarket.it

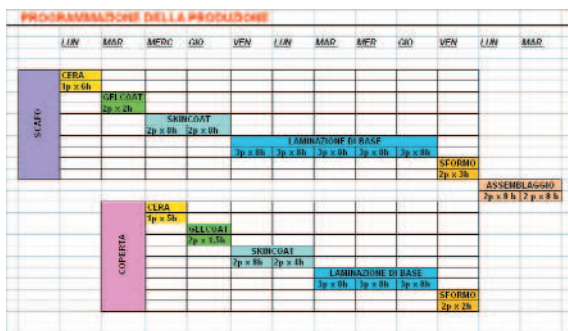
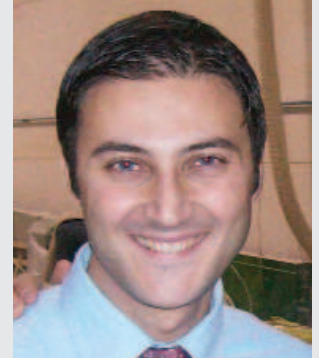


Fig. 2 - La programmazione della produzione permette di organizzare le maestranze in maniera logica e senza sprechi di M.O.

La ragione di ciò sta nel fatto che il risparmio di tempo ed i guadagni in termini di produttività ed efficienza devono essere principalmente funzione di un corretto sistema di funzionamento aziendale.

La tecnologia impiegata, difatti, come dicevamo all'inizio deve essere considerata semplicemente un plusvalore.

Così facendo, i cantieri che decidono di far evolvere il proprio tipo di organizzazione, lo fanno con la giusta gradualità, e - soprattutto - con precisi strumenti di tipo gestionale, organizzativo ed infine tecnico, riescono sempre a raggiungere il risultato di aver prodotto delle buone imbarcazioni (in grado di accontentare anche i clienti più esigenti) senza dover rinunciare ai (dovuti e necessari) margini che ne permettano non solo la sopravvivenza, ma la sana crescita ed evoluzione aziendale.



Fig. 3 - Una buona organizzazione logistica dei reparti, permette di avere maggiore ordine, efficienza e sicurezza sui luoghi di lavoro.