SISTEMI ORGANIZZATIVI

OPERATIONS → realizzano un prodotto e lo portano nelle mani di un cliente
- = distribuzione commerciale, realizzazione, produzione, progettazione
- tempo medio: 3 mesi.
- dall'ideazione alla consegna del prodotto al cliente



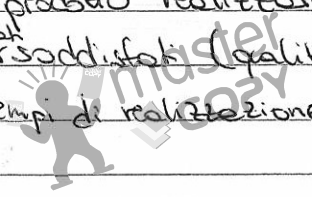
- 3 APPROCCI con cui lavorano le aziende:



QUALITÀ = soddisfacimento di requisiti
- → aspetto relativo, non assoluto
- → se il prodotto soddisfa dei requisiti stabiliti, allora è di qualità

1. MODELLO ARTIGIANALE

- Colloquio diretto, interfaccia diretta tra chi fa il prodotto e chi lo acquista
  - il cliente esprime le sue esigenze e non ha competenze tecniche, è l'artigiano che traduce le esigenze in requisiti del prodotto
- tutto basato sull'esperienza, nulla di scritto e nulla formalizzato in documenti.
- prova finale, collaudo del prodotto realizzato per vedere se i requisiti sono stati soddisfatti (qualità)
  - → PERICOLI ⚠ • allungamento dei tempi di realizzazione, DI RISPOSTA
    - • aumento dei costi
    - • aumento del prezzo al cliente
  - => solo al collaudo si può sapere se il prodotto è giusto o meno.
- il 97% delle aziende italiane ha questo tipo di approccio.
  - → il mercato però è cambiato, i clienti non sanno e non vogliono aspettare per cui l'artigiano si deve mettere in discussione



- domanda molto bassa
=> bisogna rendere più efficienti le OPERATIONS
  ↳ attività più veloci e di qualità alla prima prova
- spesso sono aziende piccole, con poche unità lavorative, poche persone che lavorano
  ↳ ma POLIFUNZIONALI
=> l'artigiano è cosciente di TUTTE le fasi che realiz. il prodotto

2. PRODUZIONE DI MASSA

Riv. industr.

- aumento della domanda, tanti prodotti che costano poco
  BENI DI LARGO CONSUMO
- domanda >> offerta
  ↳ quando ciò succede, la catena di assemblaggio diventa la risposta
- OBIETTIVO: fare prodotti velocemente, non importa se sono scadenti, il CLIENTE SI ACCONTENTA

~> Henry Ford fu il primo ad ideare e mettere in pratica insieme all'ingegnere Taylor la catena di montaggio
  ↳ utilizzano le idee di Adam Smith
=> SUDDIVISIONE ELEMENTARE DELLE OPERAZIONI che realizzano i prodotti

-> pochissimi tipi di prodotti o unico -> impianti produttivi complessi dediti alla produzione di quel prodotto
-> poca competenza dell'operaio
  ↳ a causa della catena di montaggio vi è una DERESPONSABILIZZAZIONE del lavoro poiché si pensa unicamente al proprio compito

=> Si va a creare una struttura organizzativa formale e gerarchica di "forma triangolare": dal più importante al meno importante
  ↳ ben definita, ognuno ha il suo ruolo

→ I prodotti devono essere tutti simili tra loro affinché siano INTERCAMBIABILI → a questo fine si STANDARDIZZANO i prodotti

⇒ SPECIFICA DI PRODOTTO = è un documento in cui vi è indicato le caratteristiche del prodotto che sono OGGETTIVE e MISURABILI date da una misura nominale + una certa tolleranza

→ Se il prodotto rispetta la specifica allora è CONFORME e lo si verifica attraverso il CONTROLLO QUALITÀ DI PRODOTTO
→ un addetto può verificare se le caratteristiche del prodotto sono adeguate alla specifica

⇒ LA QUALITÀ DIVENTA OGGETTIVA

→ Il controllo qualità serve per non interrompere la catena di montaggio, la produzione ⇒ la QUALITÀ è al servizio della produzione

→ La tecnologia viene usata come uno strumento di competitività

→ Si usa la STATISTICA per fare il controllo qualità su un campione di prodotti

PRODUCT OUT = massima quantità di prodotti possibile

master COPY

3. MODELLO GARANZIA DELLA QUALITA'

4M
- → Bisogna prima stabilire un METODO dell'attività
- → Bisogna stabilire un livello di competenza per l'attività
  => MANODOPERA
- → Bisogna stabilire le caratteristiche dei materiali => MATERIALI
- → Bisogna stabilire le caratteristiche degli attrezzi necessari per l'attività => MACCHINARI

→ Per i processi SPECIALI bisogna stabilire in precedenza le 4M quindi PIANIFICARE PRIMA
  → se poi il risultato è conforme, si può fare sempre allo stesso modo => LE AZIONI SONO SISTEMATICHE e PIANIFICATE

→ Non c'è un controllo finale del prodotto o del risultato, ma il controllo avviene diretto _ _ _ del processo controllando le 4M = VARIABILI DI PROCESSO
  ↳ il controllo indiretto viene fatto sporadicamente affinché si è sicuri che le 4M siano adeguate

MONITORARE le 4M ↑

=> CONTROLLO DEL PROCESSO attraverso le 4M cioè l'applicazione del processo P.D.C.A. = Plan, Do, Check, Act

→ settori militari, nucleare e aerospaziale => sono sistemi molto complessi su cui non si può fare il CQ
  ↳ il cliente è lo stato e lo strumento per controllare è la legge affinché si stabilizza un modo di lavorare

=> SISTEMA DI GESTIONE = come un'azienda lavora
  ↳ PER LA QUALITA' = affinché il prodotto soddisfi i requisiti

IL MODELLO GIAPPONESE (Toyota)

→ situazione disastrata dopo la II Guerra Mondiale
↳ iniziano gli scambi con l'USA (anche dal pdv culturale)

→ si iniziò ad investire nello sviluppo un MERCATO DI NICCHIA che venne a mancare con la produzione di massa

↝ quando la produzione di massa decide di cambiare prodotto, è necessario un TEMPO DI SET-UP, DI RIATTREZZAGGIO in cui l'azienda è costretta a fermarsi.
=> si fanno dunque grandi lotti di prodotti per sopperire a questo fermo

⚠ È PERICOLOSO fare GRANDI LOTTI perché se c'è una situazione in cui la domanda cambia, i lotti rimangono invenduti.

→ I Giapponesi ideano una produzione più flessibile e semplice = LEAN PRODUCTION con tempi di set-up piccoli e lotti piccoli

=> GRANDE INVESTIMENTO nelle RISORSE UMANE

→ Il metodo Toyota ammette di fermare la produzione in caso di rilevamento di non conformità