

World Class Manufacturing: un'opportunità per le PMI?



di MARCO SCAGLIONE
(Club Dirigenti Tecnici)

Sono molte le formule anglosassoni offerte come ricetta per il successo di un'attività produttiva: l'industria perfetta deve essere, di volta in volta, *Efficient, Just-in-time, Lean*, persino *Green*. La linea di pensiero WCM, teorizzata da Schonberger intorno alla metà di quegli anni '80 che cominciarono a rannuvolarsi, costituisce una interessante sintesi che integra fra loro e sistematizza questi frammenti di buon senso aziendale e di *good practice* industriale.

Le sfide competitive non lasciano più spazio alle mezze misure e alle soluzioni parziali: WCM è un approccio globale, che investe contemporaneamente tutte le funzioni aziendali, perseguendo "la qualità" in qualunque processo e puntando in modo lungimirante al coinvolgimento e alla qualificazione delle risorse umane.

Il sistema WCM, nobilmente raffigurato in forma di tempio classico, si fonda su dieci ben definiti pilastri *tecnici*, e su altrettanti pilastri "gestionali" o manageriali. Anche se sono portato, per formazione, ad approfondire la metà più "tecnica" della questione, va da sé che il sistema non si regge senza la sinergia tecnico-manageriale.

Le colonne tecniche del tempio mostrano come la gestione della qualità, così come viene solitamente intesa, sia soltanto un tassello di un mosaico ben più articolato, teso ad ottimizzare quel processo-fatto-di-processi che ha come *output* il prodotto competitivo e dunque il successo.

La componente tecnica è pervasiva, irrinunciabile, ed ha il suo punto di forza nel suo essere *aziendale*: le competenze tecniche migliori sono quelle create, affinate e saldamente motivate all'interno della compagine aziendale. Questa unitarietà viene in parte sminuita dalla diffusa propensione all'*outsourcing*, che - a fronte di benefici economici nel breve termine - non favorisce il radicamento di una salda cultura tecnica.

Questa tendenza sembra oggi in corso di inversione, come testimoniano le recenti scelte di politica industriale USA, tese a ricreare una forza lavoro preparata ed aggiornata, in grado di tenere il passo dell'innovazione continua.

Osservando il colonnato del tempio - l'esemplare riportato è stato pubblicato da Chrysler Group - ci si rende conto dell'ampiezza delle funzioni coinvolte, e si intuisce che non si tratta di un'attività banale, in cui buttarsi senza rete.

Sono ormai numerose le Società di servizi e di consulenza che offrono una guida fattiva all'implementazione della WCM, accompagnando passo passo le Aziende e

portandole al raggiungimento progressivo dei vari "gradi" di compliance alla metodica. Il raggiungimento degli obiettivi WCM può essere - ragionevolmente - dilazionato in vari modi, sia nel tempo (ponendosi dei traguardi intermedi), sia nello spazio (occupandosi magari di una sede produttiva per volta).

Una interessante opportunità viene fornita - e finanziata - in ambito EU dall'EU-Japan Centre for Industrial Cooperation, che organizza corsi intensivi e visite agli impianti produttivi in Giappone, destinati alla classe di top-management europea.

In questo quadro, che investe un ampio ventaglio di iniziative dedicate non solo al management, ma anche agli studenti, la formazione sulla WCM è dedicata con un particolare riguardo alle PMI, che si avvantaggiano di condizioni economiche di favore.

Si tratta di un segnale da non trascurare, che prefigura la crescente importanza di questa metodica all'interno del tessuto produttivo. Quella che attualmente potrebbe apparire soltanto come un'elegante opzione, un po' fuori portata, e magari percepita dalle PMI come eccessivamente ambiziosa, ha invece la strada spianata per diventare un requisito essenziale, peraltro già oggi richiesto da alcuni grandi gruppi alle loro *supply chain*.

Una bella opportunità di crescita, dunque, anche per le PMI. Un'opportunità da cogliere consapevolmente, investendo sul futuro del manifatturiero di piccolo cabotaggio, di cui siamo ricchissimi, quale generatore di benessere e di serenità sociale.

Tra i programmi che il Club Dirigenti Tecnici intende perseguire con determinazione sul medio-lungo termine, nelle sue finalità che "per statuto" sono sempre tese a valorizzare la competenza tecnica quale *asset* fondamentale nel gioco competitivo, le peculiari competenze interdisciplinari che formano l'ossatura della metodica WCM potranno avere un peso crescente, a beneficio di quel tessuto industriale operoso e creativo che molti ci invidiano.

World Class Manufacturing Pillars

