



Giovedì 18/07/2024

Controllo di gestione: il Commercialista e l'abbattimento delle scorte

A cura di: Dott. Pierpaolo D'Angelo

In merito alla riduzione delle scorte, soprattutto quelle che vanno inevitabilmente a crearsi lungo la catena produttiva, tra le ideazioni più semplici e geniali da ricordare sicuramente la gestione a kanban. Kanban significa in giapponese "cartellino" ed è una delle principali tecniche della lean production. L'approccio lean prevederebbe scorte pari a zero ed una produzione che passa da tipo "push" (spinta) a tipo "pull" (tiro). Tutto ciò in teoria, in pratica un minimo di scorta è assolutamente necessaria. Per la gestione del kanban, ad esempio di un determinato componente, è fondamentale ci siano queste tre condizioni contemporaneamente:

- Un consumo facilmente prevedibile
- Un consumo frequente
- Un lead time (tempo di ripristino) molto breve

Risulta chiaro come la gestione a kanban possa riguardare, il più delle volte, solo una parte dello stabilimento; tuttavia riuscire ad implementare questo strumento anche solo tra due semplici fasi della produzione a mio avviso rappresenta una grande conquista.

Non mi dilungo sul funzionamento del kanban classico, ma voglio trattare di una sua variante che riguarda il reintegro delle scorte tramite il "vuoto contro pieno". Al posto del cartellino si utilizza il contenitore vuoto e generalmente questa tecnica viene efficacemente implementata presso quelle postazioni di lavoro dove l'operatore necessita di componenti per il montaggio. La postazione vede frontalmente, utilizzando preferibilmente degli scaffali a cascata, due o più contenitori posti in fila indiana (figura seguente).

L'addetto preleva i componenti dalla cassetta a lui più vicina (numero 3). Una volta esauriti i componenti, prende la cassetta vuota e la ripone in una postazione dedicata (la cassetta n.2 nel frattempo scivola verso l'operatore). Un secondo operatore (addetto al magazzino) periodicamente passa e preleva le cassette vuote al fine di portarle in magazzino. Dal magazzino le cassette reintegrate saranno nuovamente portate presso la postazione ed inserite a monte (posizione n.1). Con questa semplicissima metodologia il kanban (cartellino) si fonde con la cassetta, facendo sì che la cassetta stessa diventi un vero e proprio kanban. Sulla cassetta saranno riportati:

- Il codice prodotto
- La descrizione
- L'ubicazione nel reparto produttivo
- Il livello di scorta da reintegrare



- L'ubicazione nel magazzino

In merito al livello di scorta da reintegrare, trattandosi generalmente di gestione di componenti minuti (es. bulloneria, componentistica elettrica ecc.) può essere utile apporre, sulla cassetta, una semplice rappresentazione grafica che aiuti, a vista, ad indicare al magazziniere la quantità da ripristinare (figura successiva).

Il "vuoto contro pieno" è utilissimo per tenere sotto controllo il livello delle scorte dei componenti nelle varie postazioni di lavoro dislocate lungo la catena produttiva, delegando agli addetti al magazzino il reintegro e facendo sì che l'operatore possa dedicarsi al proprio lavoro, migliorandolo ed evitando continue interruzioni piuttosto che dannose attese. Questa tecnica se diffusa (ove possibile) lungo le fasi produttive, permette un miglioramento dell'efficienza e recuperi certi di marginalità sulla produzione. L'equilibrio economico, preludio nel medio-lungo periodo di quello finanziario, passa anche e soprattutto per queste piccole accortezze da poter implementare con estrema facilità. Il commercialista può affiancare il proprio cliente e con semplicità aiutarlo a migliorare il conto economico, riducendo gli sprechi di tempo con semplici tecniche come quella descritta.

Dott. Pierpaolo D'angelo