



# “Please”: il Pininfarina lean manufacturing system

*Gli oltre 550 addetti dello Stabilimento di Bairo, si sono convertiti ad un sistema di produzione ispirato alla filosofia del lean thinking.*

**Le pagine del Corriere Motori hanno dedicato un grande spazio al progetto lanciato da Pininfarina per migliorare la competitività. Si chiama PLEASE e significa Pininfarina Lean manufacturing System. E' stato realizzato anche con la collaborazione del team Bonfiglioli Consulting.**

Recuperare almeno il 20% di produttività, portare i “buoni al primo colpo” in uscita dalla linea al 90% e ridurre drasticamente il materiale a bordo linea sono gli obiettivi che Pininfarina ha affidato al team Bonfiglioli Consulting composto da: Flavio Saretto, Lorenzo Moi, Federico Don-di, Sarah Bellini, Giovanni Casarini, Maurizio Mangano. L'impianto di Bairo produce sulla stessa linea la Ford Focus cabrio (4 modelli) e la Mitsubishi cabrio (2 modelli), ha una capacità di 44.000 vetture/anno: 22-23 mila di queste sono Focus. Il progetto Lean è stato seguito direttamente dall'ing. Silvio Pietro Angori (Amministratore Delegato Pininfarina) e dall'ing. Leonardo Salazzari (direttore dello Stabilimento di Bairo con il supporto attivo dei propri collaboratori, nell'ambito operations (produzione, logistica, Ingegneria di Produzione, Industrializzazione). “Come strategia dell'intervento - spiegano i consulenti Bonfiglioli - abbiamo scelto di convertire l'intera linea al nuovo modello in soli due mesi (ne ha parlato anche un articolo del Sole 24 Ore): “550 addetti devono misurarsi con una rivoluzione: il nuovo sistema di produzione”. Sono stati attivati 7 team di miglioramento che hanno mappato il flusso del valore ed evidenziato gli sprechi. L'incidenza delle attività non a valore “standardizzate” in linea erano vicine al 50% del tempo ciclo, tra queste le più importanti risultavano: gli spostamenti per i prelievi, l'identificazione dei materiali a

bordo linea e le movimentazioni di attrezzature. I materiali erano ubicati a bordo linea in pallet, in alcuni tratti in doppia o tripla fila, oggi le linee sono quasi completamente prive di materiale e la percentuale delle attività svolte dagli operatori in linea sono dell'80%”.

I risultati raggiunti sono stati decisamente superiori alle aspettative, siamo passati da 44,3 a 34,2 ore/veicolo (consuntivo febbraio-marzo 2008), ovvero un recupero di produttività del 29,5%. Le vetture buone al primo colpo in uscita linea sono ormai prossime al 90%, questo grazie all'implementazione di area kitting che ha consentito di prevenire la mancanza di materiali in linea e contemporaneamente di eliminare gli errori di montaggio di materiali errati. Grosso risultato anche sulle movimentazioni, prima l'alimentazione della linea produttiva veniva eseguita solo da carrelli a forche che percorrevano circa 218 km/giorno, attualmente i carrelli kit vengono portati in linea con “trenini” ed il percorso giornaliero è di circa 124 Km/gg (comprensivo anche dei carrelli che alimentano le aree kitting). Ma la più grossa soddisfazione per il team Bonfiglioli Consulting è quella di aver fatto crescere la cultura Lean nel personale dello stabilimento: “L'implementazione della prima area kitting è durata 4 giorni - spiega l'ing. Salazzari - oggi facciamo spostamenti completi di aree in modo autonomo anche in una giornata”. Inoltre abbiamo creato il primo caso in Italia, forse



in Europa, dove è possibile produrre sulla stessa linea più modelli di marche diverse senza possibilità di errori di materiali (aree kitting dedicate per marca di veicolo). L'incremento dei buoni al primo colpo tramite la "risalita" delle difettosità, l'industrializzazione del prodotto in ottica "lean" ed il coinvolgimento dei Fornitori sono i temi futuri che saranno sviluppati nella seconda metà del 2008.

## La Pininfarina... Italiani nel mondo dal 1930

Il logo Pininfarina nasce in Piemonte ma impara subito a viaggiare per il mondo. Battista "Pinin" Farina crea il primo nucleo dell'azienda nel 1930: disegna e realizza carrozzerie artigianali per clienti privati.

Oggi Pininfarina è quotata in Borsa, ha quattro stabilimenti in Italia e produce 44mila vetture l'anno e i dipendenti nel mondo sono oltre 3.600 (Germania, Marocco, Francia, Svezia, Cina), oltre 2000 in Italia.

Le spider rappresentano storicamente il 70% della produzione firmata Pininfarina.

Il fatturato consolidato nel 2007 ha raggiunto i 670 milioni (+ 81% sul 2006).

Pininfarina è oggi uno dei maggiori fornitori di servizi in campo automobilistico, in grado di offrire ai costruttori automobilistici soluzioni creative basate sul suo know-how e la sua flessibilità attraverso ogni fase di Design, Engineering di prodotto e di processo, Produzione di veicoli di nicchia, in qualità di partner a ciclo completo "chiavi in mano" o di fornitore di servizi specifici.

L'attuale gamma produttiva include 5 nuovi modelli: Volvo C70, Alfa Romeo Brera, Alfa Spider, Ford Focus Coupé-Cabriolet, Mitsubishi Colt CZC. Tra gli altri clienti: Ferrari, Maserati, Peugeot-Citroën, Renault, Jaguar, Honda, Daewoo, Hyundai, AviChina,

Brilliance, Chery, Changfeng, JAC.

Da 20 anni opera anche la Pininfarina Extra, società del Gruppo specializzata in product design; tra i suoi clienti: Motorola, Jacuzzi, Lavazza, Snaidero, 3M.

Gli obiettivi annunciati da Andrea Pininfarina (Presidente e Amministratore Delegato) e da Paolo Pininfarina (vice presidente) con il piano al 2010 sono, in sintesi:

- margine operativo lordo superiore al 7% entro il 2010;
- pareggio a livello di risultato operativo nel 2009;
- rapporto posizione finanziaria netta/margine operativo lordo inferiore a 1.0x entro il 2010.

Le attività di Design ed Ingegneria - che negli ultimi anni hanno avuto un costante sviluppo, consentendo a Pininfarina di raggiungere un market share superiore al 7% e di posizionarsi tra le prime cinque società europee nel settore - costituiscono un ulteriore elemento di crescita.

Dal 1930 le auto costruite da Pininfarina sono oltre un milione e le prossime saranno "elettriche". Pininfarina si propone come protagonista del mercato dei veicoli elettrici, introducendo entro il 2010 la prima "city car" di lusso con brand Pininfarina senza emissioni inquinanti né consumi di carburante. Si tratta quindi della completa applicazione delle linee guida già approvate, sia in termini industriali e di know-how che di valorizzazione del brand. La realizzazione dell'innovativa auto elettrica Pininfarina sfrutterà da un lato le competenze di eccellenza di tutto il Gruppo Pininfarina nel campo del design e dell'ingegneria di prodotto e di processo e dall'altro il know-how ed il forte vantaggio competitivo portato dalla tecnologia all'avanguardia sviluppata dal partner strategico Bolloré nella produzione di batterie Lithium Metal Polimer che equipaggeranno il veicolo con l'obiettivo di raggiungere prestazioni superiori alla concorren-

za. In più Pininfarina, attraverso la controllata Pininfarina Extra, e Recchi Ingegneria e Partecipazioni hanno deciso di costituire una joint venture paritetica denominata Pininfarina Recchi Buildingdesign. Obiettivo della joint venture è la condivisione delle esperienze e del know how maturato da Pininfarina Extra nell'interior and exterior design e nel concept design, e da Recchi nel project and construction management.

[www.pininfarina.it](http://www.pininfarina.it)

