



Un F.A.R.O. alla Fava

Il recupero di efficienza ottenuto con l'applicazione del Lean Thinking alla maniera italiana e con il team Bonfiglioli Consulting si avvicina al 30%



Luigi Fava



Il programma di miglioramento avviato nello stabilimento di Cento è partito dalla produzione ma è stato esteso anche alla progettazione

I primi settant'anni di una azienda che è riconosciuta nel mondo come un "pezzo di made in Italy che vale davvero" sono già un evento. Se poi l'azienda è guidata, oggi come nel 1937, dalla stessa famiglia del fondatore e da settant'anni cresce "rimanendo italiana al 100%", anche nell'assetto societario, c'è qualcosa in più di una 'storia', c'è il valore del fare impresa. C'è la capacità di essere "portatori di idee fondate su formule imprenditoriali di successo". Idee che risultano vincenti perché anticipano i tempi e le tendenze: dal 'Trabatto' inventato da Augusto Fava alle innovazioni tecnologiche introdotte da Enrico Fava fino al Lean Thinking che è entrato nello stabilimento di Cento con Luigi Fava.

... in tempi di crisi conviene innovare. L'impiantistica industriale è un settore che vive fasi di grandi espansione ma anche periodi di rallentamento o di vera crisi quando la capacità di investimento si riduce fino al minimo vitale per non bloccare le attività produttive. Nel settore delle macchine per i pastifici l'ultimo "rallentamento" è arrivato tra il 2003 e il 2004.

E' in quel periodo che Fava decide di lanciare un piano di riduzione dei costi. "La crisi era evidente e pesante per tutto il settore. Era necessario un intervento concreto per abbassare il punto di pareggio. Abbiamo condotto le nostre analisi e abbiamo alleggerito i costi fissi di struttura seguendo le tecniche classiche - spiega Luigi Fava, amministratore delegato di Fava Spa - ma non bastava. Era necessario aggredire anche i costi variabili e l'obiettivo rimaneva il recupero in termini di margini di contribuzione".

Negli anni ottanta i primi rapporti di Fava Spa con un giovane consulente di direzione, Romano Bonfiglioli sulla strada della qualità e dell'organizzazione. "In più, di recente, ho seguito alcuni meeting di Bonfiglioli Consulting sul Lean Thinking - aggiunge Luigi Fava - e l'idea di tagliare costi e sprechi in produzione aveva le caratteristiche giuste. In una fase di scarsa richiesta in termini di produzione si poteva tentare la carta

della riduzione del lead time, della velocizzazione e del recupero di efficienza. Abbiamo investito sul recupero di competitività.

E' nato così F.A.R.O., acronimo che significa "Fava Accresce il Risultato Operativo" ma rimanda all'immagine della luce che identifica l'approdo in un porto sicuro. Dal mare tempestoso della crisi per arrivare in porto serviva una rotta e Romano Bonfiglioli con il suo team di consulenti ci ha aiutato a tracciarla".

Nel 2005 i segnali di ripresa sono diventati più concreti e il portafoglio ordini di Fava è tornato a crescere. "Avevamo però già fatto un bel salto in produzione - commenta Luigi Fava - e il Lean Thinking stava entrando anche in progettazione. Fava produce impianti "su misura", ogni linea ha soluzioni e caratteristiche personalizzate per il cliente. Il miglioramento che volevamo ottenere non poteva limitarsi alla produzione. E' stato forse meno facile, rispetto alla produzione, ma in capo a pochi mesi anche in progettazione si 'pensava snello'. Abbiamo quantificato il recupero di efficienza ottenuto con F.A.R.O.: è tra il 25 e il 30% che abbiamo ritrovato nei risultati 2006. E' l'anno record di Fava: 26 impianti completi sono usciti dai cancelli dell'azienda e sono state completate 19 revisioni di linee. E' il frutto di un

coinvolgimento a 360° di tutta l'azienda ma anche dei nostri principali fornitori (una sessantina) che hanno condiviso con noi il percorso di miglioramento impostato da Bonfiglioli Consulting". Il risultato è che il tempo di consegna delle macchine si è ridotto e c'è una maggiore sincronia tra progettazione e produzione. Il "visible planning" ha

dato un buon contributo nella fase di realizzazione del programma F.A.R.O. ma: "quel che rimane decisivo è il cambio di mentalità - spiega Luigi Fava - quel che conta è superare la resistenza al cambiamento e questo è 'un mestiere' che compete alla proprietà dell'azienda. Il coinvolgimento delle persone è basilare e bisogna sempre guardare avanti.

"I primi mesi del 2007 ci dicono che potrebbe riconfermarsi una annata 'di gran lavoro' - conclude Luigi Fava - le commesse non mancano. Ora dobbiamo dare continuità ai risultati positivi ottenuti con F.A.R.O., non bisogna allentare la tensione positiva dopo i primi risultati, che magari arrivano in fretta. Ora dobbiamo consolidarli".

LA STORIA



I fratelli Fava, Augusto Fava (al centro)

Benedetto quel "Trabatto"

Augusto Fava iniziò a lavorare giovanissimo nella piccola bottega da lattoniere del padre Mario a S.Giorgio in Piano e all'inizio degli anni trenta aprì la sua "bottega" a Cento.

Nel 1937 Augusto Fava aveva tra i suoi clienti più importanti, oltre al Comune e alla Cassa di Risparmio, il Pastificio Barbieri.

Lavorando nel pastificio e osservando i problemi degli impianti di essiccazione iniziò a 'inventare' nuove soluzioni. Augusto Fava realizzò così la prima macchina: il "Trabatto", capace di automatizzare e di rendere continuo il trattamento di essiccazione della pasta. L'innovazione, il primo essiccatoio continuo per pasta corta, diventò un brevetto, il primo di una lunga serie, e attirò nuovi clienti.

I primi ordini arrivarono alla fine del 1937 dalla Bertagni di Bologna e dalla Barilla di Parma.

Poi arrivarono Buitoni, Voiello e Pantanella. Nel 1940 la Braibanti di Milano, un'azienda leader nella commercializzazione di impianti completi per pastifici iniziò a commercializzare gli impianti della ditta "Mario Fava e Figli" che poi si trasformò nella "Essiccatoi Fava".

Nel 1946 i dipendenti erano 70 per un fatturato di circa 90 milioni.

Nel 1960 il numero dei dipendenti

era già salito a 230 e il fatturato superava i 900 milioni.

La ricerca e l'inventiva portarono nel 1970 all'ideazione della tecnologia "ad altissima temperatura", che è valse all'attuale presidente dell'azienda, Enrico Fava, la laurea "ad honorem" in Ingegneria Meccanica.

Nel 1980 il fatturato superava già i 7,5 miliardi.

Nel 1995 la Fava dopo aver sciolto l'accordo commerciale con la Braibanti iniziò a commercializzare direttamente gli impianti creando la prima rete vendita.

Oggi Fava è l'azienda leader nel settore e si proietta sui mercati di tutto il mondo.

Nel 1999 Fava ha realizzato le macchine più grandi del mondo: 6000 kg/h per la pasta lunga e 9000 kg/h per la pasta corta.

Record frutto della qualità e delle tecnologie sviluppate con continue innovazioni.

Anche per questo Fava vanta un portafoglio clienti di altissimo livello.

La specializzazione: "Facciamo una cosa sola e la facciamo bene". E' il filo



conduttore dell'attività industriale di Fava, da tre generazioni.

Una scelta di campo che unita a continui investimenti in ricerca e sviluppo ha portato Fava a controllare quote di mercato di assoluto rilievo anche nei confronti dei due competitor di sempre (la svizzera Buhler e la veneta Pavan).

Il fatturato nel 2006 ha raggiunto i 65 milioni di euro e nello stabilimento di Cento lavorano mediamente 235 dipendenti. Le vendite all'estero rappresentano l'85% del fatturato.

Fava ha sviluppato una forte sinergia con la Storci di Collecchio che si è consolidata dal 1995 nella partecipazione al 50% della società parmense fondata nel 1991 da Anzio Storci per fornire ai pastifici servizi specialistici, macchine, accessori e impianti con caratteristiche innovative e di alta qualità.

La Storci oggi fattura circa 16 milioni di euro con una cinquantina di addetti.