

Articolo n. 1 Gennaio 2014

## La metodologia Six Sigma come strumento di innovazione



**MARIELA MENGOZZI, CPIM, CSCP, CSSGB**

Mariela Mengozzi è **Responsabile dell'Ingegneria di Prodotto** in **Caterpillar Mec-Track**, azienda che produce componenti per il sotto carro di macchine movimento terra, è consigliere di **AD-net**, associazione senza fini di lucro che vuole riunire coloro che vogliono tenersi aggiornati sulle best practice nell'area Operations & Supply Chain Management.

**LinkedIn:** <http://www.linkedin.com/in/marielamengozzi>

**Twitter:** MarielaMengozzi

### PREMESSA

L'innovazione è recentemente diventata un argomento di discussione molto popolare; quando pensiamo alla parola innovazione tendiamo ad associare a questa parola la creazione di nuovi prodotti e nuovi servizi, ma in realtà se guardiamo il significato delle parole: **Innovazione**, letteralmente significa fare le cose in un modo nuovo. Per chi opera nel mondo della qualità questo concetto è familiare e ci ricorda che per rispondere alla voce del cliente interno ed esterno, spesso occorre fare le stesse cose in un modo nuovo e uno dei processi che ci aiuta a fare questo è la metodologia Six Sigma.

### I 3 FATTORI PRINCIPALI

Per diventare innovativa, un'azienda deve adottare un approccio olistico intervenendo su **tre fattori principali**: cultura, processo e strategia.

Quando si parla di **Cultura** ci si riferisce al tipo di comportamenti che dobbiamo incoraggiare nella nostra organizzazione al fine di essere innovativi. Per innovare bisogna essere aperti al cambiamento, essere disposti a cambiare il modo con cui svolgiamo le nostre attività. Cultura significa rendersi conto che l'innovazione non è magia, e che deve diventare il lavoro di tutti, allo stesso modo in cui la Qualità viene oggi considerata come il risultato del lavoro dell'intera comunità aziendale. Molti anni fa la qualità veniva percepita come responsabilità delle persone appartenenti all'Ufficio Qualità, ma ora sappiamo che tutti contribuiscono con il loro lavoro a risultati di qualità eccellenti e il nostro Sistema Qualità promuove questo concetto come fondamento di una buona Politica per la Qualità

Quando parliamo di **Processo**, ci riferiamo ai processi che dobbiamo seguire per essere innovativi. Processi che ci devono rendere agili e flessibili nella fase iniziale dell'innovazione; attenti e veloci nella fase di finale di implementazione.

**Strategia:** l'innovazione deve entrare nei nostri piani strategici a breve, medio e lungo termine. L'innovazione infatti non è il successo di una notte, ma è qualcosa che richiede risorse, tempo e dedizione.



## INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTI

Recentemente ho letto un libro intitolato: The Executive Guide to Innovation (Jane Keathley, Peter Merrill, Tracy Owens, Ian Meggarrey, e Kevin Posey-ASQ) dove ho trovato una discussione interessante su **INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTI**. **Innovazione**, per essere definita tale, deve portare **valore**; innovazioni e miglioramenti vanno spesso di pari passo, ma possiamo sempre dire che tutte le innovazioni sono miglioramenti e tutti i miglioramenti sono innovazione? Probabilmente no. Alcune innovazioni possono dare l'impressione di portare valore nella fase iniziale di sviluppo e poi possono manifestarsi al di sotto delle aspettative: se alla fine i clienti non sono disposti a pagarle, non possono essere considerate innovazioni.

Ci sono anche **miglioramenti** che non possono essere considerati innovazioni perché non necessitano di alcuna nuova conoscenza o nuove informazioni: un esempio tipico è l'aggiustamento o correzione di un prodotto esistente o un servizio con l'obiettivo di migliorare le qualità.

**I programmi di innovazione che ci interessano sono quelli che portano miglioramento:** nessuno vorrebbe sviluppare una soluzione che si manifesta nel tempo come un fallimento in quanto i nostri clienti non riconoscono il suo valore.

## LA METODOLOGIA SIX SIGMA

Ecco allora che ci torna utile la metodologia **Six Sigma**; il Six Sigma è un processo strutturato e disciplinato progettato per fornire prodotti e servizi perfetti su base costante, esso mira al miglioramento continuo trovando ed eliminando le cause di errori e difetti nei processi di business.

Se pensiamo al percorso da fare per implementare con successo la metodologia Six Sigma, sappiamo che, per migliorare un processo, dobbiamo prima **identificare ciò che il cliente vuole e ciò di cui ha bisogno**; poi, attraverso **tecniche di problem-solving**, occorre identificare ciò che va migliorato, pianificare i miglioramenti creando valore per il cliente, monitorare il processo, massimizzare ciò che abbiamo imparato e celebrare il successo con il team.

Le aziende che hanno implementato con successo il Sei Sigma, lo hanno fatto diventare una pratica quotidiana agendo sul cambiamento culturale, al fine di rendere i processi Six Sigma come una serie di strumenti standard per gestire tutti i progetti. Per fare questo, il Six Sigma è stato inserito nella strategia aziendale con l'obiettivo di creare una organizzazione con una cultura integrata di miglioramento continuo.

## INNOVAZIONE E SIX SIGMA

Come si legano Innovazione e Six Sigma? **La metodologia Six Sigma** aiuta lo sviluppo di nuovi prodotti e processi ed è utile nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi che possono raggiungere nuovo e più ampio mercato. Six Sigma non è solo una serie di **strumenti per ridurre le variazioni**, ma anche una potente **“cassetta degli attrezzi” per aiutare a definire nuove strategie di prodotto e di economia di mercato**.

L'iniziale uso del Six Sigma al fine di ridurre difetti e variazioni di processo può effettivamente essere applicato alla creazione di un maggiore valore per i clienti, aiutandoli a:

- comprendere e gestire i dati che provengono dal mercato, da fallimenti di nuovi prodotti e da processi produttivi ed efficienti
- gestire livelli più elevati di rischio comunemente associati con le prime fasi di innovazione.

**Un buon utilizzo di tool come il Sei Sigma riduce il rischio di creare innovazione che non porta miglioramento e che quindi non crea valore per il cliente finale.**

