

INTERNA O ESTERNA?

Dopo il mio ultimo articolo, in cui parlavo della cronica mancanza di manutentori nelle nostre aziende, ho ricevuto molti feedback: nessuna segnalazione di manutentori liberi, ma tanti suggerimenti su come sopperire a questo problema

.....
 a cura di Pietro Marchetti, Coordinatore Regionale sezione Emilia-Romagna, A.I.MAN.

Il suggerimento che va per la maggiore è quello che si rifà alla saggezza orientale: "se non puoi saltare un ostacolo aggirallo", che riportato al nostro caso si declina con un: "se non puoi trovare un manutentore fanne a meno".

Per fare a meno dei manutentori esistono due strade: la prima è avere impianti che non necessitano di manutenzione, la seconda consiste nel terziarizzare completamente il servizio di manutenzione.

La prima strada non è ancora applicabile, forse lo sarà nell'industria 6.0. La seconda, invece, lo è e in molti già da tempo la propongono. In effetti, nel corso degli anni, le aziende hanno lentamente terziarizzato tutti i servizi che non fanno parte del core business aziendale. Si è iniziato con le pulizie, per poi passare ai servizi di facchinaggio e alla logistica; quindi, perché non farlo anche con la manutenzione? Del resto, la manutenzione non è il core business delle nostre aziende manifatturiere...

D'altro canto, anche le aziende produttrici di macchinari e impianti si stanno organizzando sempre più per offrire un servizio post-vendita chiavi in mano: pacchetti completi e diversificati a seconda delle esigenze del cliente. Si va da pacchetti base che prevedono una visita di

cortesie e condizioni di favore su manodopera e ricambi a pacchetti "diamond", in cui il costruttore si fa carico di tutte le manutenzioni ordinarie e offre tariffe e condizioni agevolate per tutte quelle straordinarie.

Questo tipo di manutenzione sta prendendo piede velocemente e piace sempre più in azienda, specialmente ai responsabili HR che, così, vedono ridotto il numero di indiretti di produzione e agli amministrativi che, a inizio anno, possono stilare un budget preciso con le spese di manutenzione dell'anno seguente.

E fin a qui tutto bene. Sembra che abbiamo trovato la quadratura del cerchio e finalmente abbiamo messo d'accordo tutte le funzioni aziendali garantendo un ottimo servizio a prezzi fissi e concordati a inizio anno.

Purtroppo, non è così, perché tutti questi ragionamenti partono da un presupposto sbagliato. Facciamo un passo indietro.

Il sillogismo alla base della terziarizzazione è questo:

Le aziende terziarizzano i servizi che non sono il loro core business.

La manutenzione non è il core business dell'azienda manifatturiera.

La manutenzione deve essere terziarizzata.

L'errore madornale sta nella seconda delle premesse del sillogismo.

LA MANUTENZIONE FA PARTE DEL CORE BUSINESS DI OGNI INDUSTRIA MANIFATTURIERA!

Scusatemi se lo scrivo in grassetto e in maiuscolo, ma questa è una cosa fondamentale da capire e metabolizzare per poter avere una buona produzione.

L'industria manifatturiera altro non è che un enorme scatolone in cui entrano materie prime che attraverso processi tecnologici diventano prodotti finiti e, che piaccia o no, i processi tecnologici sono fatti dalle macchine e dagli impianti. E quindi perdere la conoscenza e il know how di questi significa perdere parte del proprio bagaglio culturale.

La manutenzione interna, per sua natura, unisce un buon livello di conoscenza tecnica di base a un'ottima conoscenza dell'impiantistica di stabilimento e a una discreta conoscenza del ciclo produttivo. Questo mix di conoscenze e competenze fa sì che possa intervenire con successo nella maggior parte dei casi e individuare non solo problematiche legate a guasti, ma anche legate al ciclo produttivo o ai materiali.

Un altro punto a favore della manutenzione interna sta nella tempestività di intervento: un manutentore presente in impianto ha un tempo



di reazione pari a zero, mentre nel caso di contratti di manutenzione si garantisce l'intervento in non meno di un'ora. E tutti sappiamo quanto costa un'ora di fermo impianto.

Per non parlare poi del fatto che spesso le richieste di intervento fatte alla manutenzione riguardano piccoli guasti riparabili in meno di

mezz'ora, pertanto risulta ancor più sprecato l'intervento di un tecnico esterno rispetto a uno interno.

Quindi, largo alla manutenzione di stabilimento lasciando alle ditte esterne la fornitura di manovalanza generica per i picchi di lavoro e la fornitura di personale altamente specializzato per risolvere i pochi

casi in cui la manutenzione interna si trova in difficoltà.

Una volta trovato il giusto bilanciamento tra interna ed esterna, il responsabile della manutenzione avrà una vita più tranquilla e, tanto per citare un vecchio comico, potrà stare "come un pisello nel suo baccello". □