

# Un gap da colmare

**Per affrontare un mercato sempre più esigente, tra gli utenti industriali sta crescendo l'attenzione verso sistemi Mes in grado di aiutarli a mettere in atto strategie basate su dati certi**

■ di **Massimiliano Cassinelli**

**“Q**uali strategie stanno mettendo in atto le aziende per rispondere in modo efficace alle pressioni del mercato? Quali sono gli stimoli che inducono le aziende a focalizzarsi sul Manufacturing Operation Management? Sono questi alcuni dei temi sui quali clienti e fornitori si

sono confrontati nel corso di "Fill the Gap", l'evento organizzato da Autoware, un system integrator partner di Wonderware. Una formula originale quella pensata dai responsabili dell'azienda di Vicenza che, dopo una mattinata dedicata alle classiche presentazioni, nel pomeriggio hanno confrontato le risposte di

un questionario distribuito in sala con quelle fornite da un analogo sondaggio realizzato da Aberdeen Group lo scorso anno. Ne è emersa una stimolante tavola rotonda che ha visto coinvolto direttamente anche il pubblico presente in sala, con l'obiettivo di comprendere come le aziende italiane affrontino la necessità di reagire velocemente agli stimoli del mercato, assumere decisioni critiche sugli investimenti, elaborare misure per sfruttare capacità inutilizzate e promuovere il miglioramento dell'efficienza e della qualità.

Tutti temi di stretta attualità anche perché, come è emerso da entrambi gli studi, la prima ragione che induce le aziende ad investire su sistemi di gestione della produzione è rappresentata dall'esigenza di massimizzare i profitti. Una risposta abbastanza scontata, in quanto qualunque azienda si pone proprio questo come obiettivo primario. Allo stesso tempo appaiono relativamente scontate percentuali elevate tra quanti indicano i sistemi Mes come la risposta all'esigenza di ridurre le dimensioni dei lotti, a fronte dell'accresciuta complessità dei prodotti e della necessità di pianificare al meglio la produzione.

## Ritorno immediato

Il fattore Roi sembra continuare a rappresentare uno dei principali freni per quanti vogliono investire in questo ambito, anche se Luigi De Bernardini, amministratore delegato di Autoware, cita esempi concreti in cui il ritorno è stato valutato in circa un anno. "Esistono anche casi con Roi ben più rapidi", fa notare Marco Siscovich,



European Technical Manager di Wonderware, "soprattutto su controlli relativamente banali come l'efficienza di linea. In un caso, con un progetto di monitoraggio di 24 linee produttive, 100 plc di 22 marche differenti e problematiche di personale, abbiamo identificato in automatico tutti i colli di bottiglia, facendo crescere di alcuni punti percentuali la produttività. Il direttore dei sistemi produttivi, anche grazie a questa scelta, è riuscito a crescere di ruolo all'interno della propria azienda".

Esempi concreti arrivano anche da Arla Food, un'azienda casearia danese che aveva un problema nel riempimento dei cartocci di latte. La legge nazionale tollera uno scarto non superiore al 5 per mille e, a fronte

di scostamenti superiori, l'azienda era costretta ad effettuare il richiamo dell'intera produzione. Per evitare una simile evenienza aveva quindi deciso di riempire più del previsto i contenitori, con un maggior costo in termini di materia prima. Un corretto controllo della produzione ha invece permesso di risparmiare, ogni giorno, 50 mila euro di latte".

Siscovich cita un ulteriore esempio significativo di come un sistema Mes possa contribuire a migliorare i processi aziendali: un'azienda da 100 milioni di euro di fatturato, con uno scarto del 7% per non conformità dei prodotti, può risparmiare un milione di euro per ogni punto percentuale di riduzione di tale scarto.

"In molti casi", rimarca Siscovich,

"proprio la paura di abbandonare le abitudini, affrontare nuove sfide e innovare frena lo sviluppo delle aziende e le loro possibilità di competere sul mercato".

Un limite riconosciuto da Dennis Lorenzin, Head of Strategy & Business Development di Nokia-Siemens Networks, che racconta come, prima di implementare un sistema Mes, la propria azienda effettuasse esclusivamente rilevazioni manuali, "poi, basandoci su questi dati, non sempre affidabili, assumevamo decisioni strategiche per la nostra azienda. La prima volta che abbiamo visto i risultati del sistema di rilevazione automatico siamo stati costretti a rivedere molte delle nostre convinzioni".

➔ **Stop alle false sicurezze**

Proprio l'impatto di un sistema del tutto obiettivo può essere devastante nell'organizzazione di un'azienda, perché mette in luce errori e negligenze di qualunque livello. Un aspetto che, in molti casi, sembra avere il sopravvento rispetto ai presumibili vantaggi. Accade così, come spiega De Bernardini, che sia necessario inibire la possibilità di risalire alle responsabilità del singolo operatore di linea.

Oltre agli operai, però, proprio il management potrebbe opporsi ad un simile sistema per evitare che vengano

Ma quanto aiuta davvero un sistema Mes a migliorare i singoli prodotti? Secondo Matadores, "l'impatto di queste soluzioni non è tanto sui singoli prodotti quanto sull'intero processo, che può essere migliorato solo conoscendolo esattamente e con la necessaria tempestività una serie di dati corretti. Per la particolarità della nostra produzione, le singole macchine utilizzate subiscono spesso degli inceppamenti: una raccolta manuale di queste informazioni risulta necessariamente errata, perché dipende da numerosi fattori ambientali, mentre la raccolta automatica, oltre ad essere

di rispondere tempestivamente alle richieste dei clienti, ma senza doversi dotare di magazzini enormi, che impattano poi sulla redditività: "Nolcia ha conquistato il 40% del mercato anche grazie alla miglior catena logistica oggi esistente a livello mondiale".

**Quali tecnologie per il futuro?**

Se un'inefficiente gestione della Supply Chain rappresenta un fattore fondamentale per affrontare le sfide del mercato, è interessante notare come, sulla scorta delle risposte ottenute dai sondaggi, emerga un sostanziale equilibrio tra gli altri strumenti tecnologici. Un dato dal quale si può desumere l'attenzione degli utenti finali nei confronti di tutte le opportunità offerte dai vendor. Simili risposte, però, hanno il limite di non mettere in evidenza l'importanza fondamentale dell'integrazione dei singoli strumenti. "La storia degli ultimi anni", fa notare De Bernardini, "dimostra come l'implementazione dei singoli sistemi sia comunque graduale e solo raramente più soluzioni vengano implementate contemporaneamente. Dopo la grande moda degli erp, oggi l'attenzione è sempre più concentrata sui sistemi di gestione della produzione". E la conferma di questa tendenza arriva anche dalle previsioni delle stesse aziende che, alla domanda sui futuri investimenti, hanno indicato, con una certa omogeneità tutte le tecnologie: dalla business intelligence al più tradizionale erp. Dimostrando come, nelle aziende, italiane, ci sia una sempre maggiore sensibilità per le opportunità di innovazione e di crescita della competitività rese possibili dai nuovi strumenti tecnologici. ■



Partecipanti alla tavola rotonda dell'evento "Fill the Gap", organizzato da Autoware

messi in evidenza errori strategici. Un'analisi non condivisa da Lorenzo Matadores, Plant Manager di Coster Tecnologie Speciali, secondo il quale "più che sull'identificazione degli errori di strategia, un sistema Mes ha un impatto sull'aggiustaggio del potere. Il management, quindi, potrebbe cercare di non condividere una serie d'informazioni".

A fronte delle nuove sfide del mercato, l'inchiesta condotta da Autoware mostra risultati significativamente diversi, rispetto a quelli di Aberdeen, soprattutto per quanto riguarda l'attenzione al miglioramento continuo, che viene ritenuto determinante per aumentare la competitività sul mercato.

esatta, è continua". "Senza dimenticare", ricorda De Bernardini, "che disporre di una visibilità costante e in tempo reale sull'intera produzione permette di intervenire tempestivamente a fronte di qualunque scostamento, superando i limiti dei sistemi tradizionali, che possono rilevare un problema solo al termine del ciclo". La medesima valutazione, secondo Lorenzin, deve essere considerata anche nell'ambito della Supply Chain, in quanto il suo impatto è fondamentale in qualunque produzione e il corretto controllo dei processi di approvvigionamento e distribuzione costituisce un fattore competitivo essenziale, anche nell'ottica di pianificare al meglio la produzione. Permette infatti

**Per informazioni**

**Autoware**

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

**Wonderware**

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