

Chi controlla la produzione?

PER OTTIMIZZARE LA PRODUTTIVITÀ È NECESSARIO DISPORRE DI STRUMENTI OBIETTIVI E CAPACI DI FUNZIONARE IN TEMPO REALE

FEDERICO MARGUATI*

A fronte di una crisi, la reazione più comune è quella di tagliare i costi. Il vero dubbio, però, è rappresentato da quali siano le basi oggettive di tali scelte. Chi occupa ruoli manageriali, in molti casi, non possiede gli strumenti e le informazioni adeguate per valutare quanto avviene, realmente, a livello produttivo. I dati di cui dispone il manager, infatti, sono solitamente forniti da report finanziari, generati da software erp ed elaborati secondo le tempistiche della contabilità, che differiscono radicalmente da quelle produttive. Del resto, come possono un manager o un decisore aziendale disporre di informazioni aggiornate e obiettive? In molti casi, oltre ai report tardivi e

spesso frutto di trascrizioni manuali, l'unica fonte di informazioni è il responsabile di produzione; ma anche le sue risposte sono influenzate da sensazioni personali e non supportate da riscontri oggettivi. I report manuali, nei quali sono registrate interruzioni, guasti, attrezzaggi, avvii, oltre ai possibili errori, non costituiscono l'attività principale di un operatore di linea che compila tabelle nel 'tempo libero'. Ciò implica un grado di soggettività, ma anche approssimazioni e interpretazioni personali, oltre all'impossibilità di rilevare microfermate o rallentamenti temporanei, benché frequenti delle macchine. Le moderne linee di packaging realizzano centinaia di confezioni al minuto, con una velocità che impedisce a un osservatore di riconoscere gli oggetti presenti sul nastro trasportatore. Un rallentamento del 5% in una macchina da 200 confezioni al minuto non sarà percepito, ma una riduzione del 5%, a simili velocità, corrisponde a 4.800 confezioni in meno per ogni turno di lavoro. Ipotizzando un valore di 50 centesimi al pacchetto, ciò comporta una perdita di 2.400 euro ogni giorno. Questa situazione è nota ai decisori aziendali, che, spesso insoddisfatti da passate esperienze negative, temono di affrontare un investimento, economico e di tempo, per implementare software ritenuti eccessivamente complessi. Al contrario i moderni strumenti messi a disposizione da aziende specializzate nella raccolta e nell'elaborazione dei dati di produzione consentono di superare agevolmente i limiti tradizionali. Oggi, infatti, è possibile iniziare con una raccolta dati intelligente, che renda rapidamente fruibili le informazioni. È questo l'approccio basato sull'implementazione di una



Dai dati alle informazioni

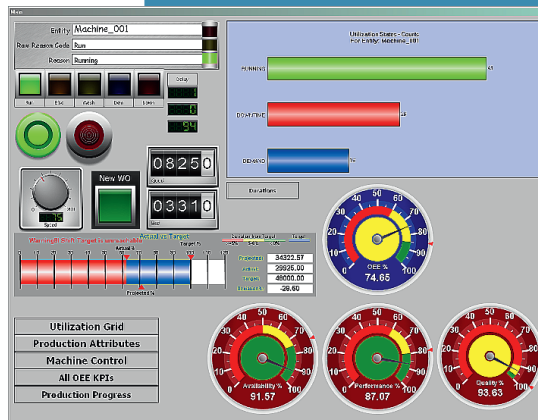
Wonderware Intelligence, la soluzione di Enterprise Manufacturing Intelligence (Emi) di Invensys Operations Management (<http://iom.invensys.com>), consente di contestualizzare, aggregare e creare report su dati storici e in tempo reale. Attraverso cruscotti interattivi è così possibile visualizzare, anche attraverso grafici intuitivi, i parametri più significativi di un processo produttivo. Il software Wonderware Intelligence trasforma infatti i dati, raccolti in modo automatico, in informazioni di business intelligence

visualizzabili in funzione delle specifiche esigenze di ogni utente, grazie alla capacità di integrare e confrontare fonti differenti, aggregando e contestualizzando le singole informazioni, indipendentemente dalla loro origine. Wonderware Intelligence permette anche di creare l'applicazione una sola volta, implementarla presso diversi siti produttivi e condividere gli indicatori a livello corporate, sfruttando l'opportunità di accedere alle informazioni anche attraverso un comune browser.

piattaforma in grado di raccogliere i dati provenienti dai singoli reparti e di svilupparsi poi nel tempo e con investimenti progressivi.

Partiamo dalle certezze

Basare le analisi su dati oggettivi e disponibili in tempo reale permette di assumere le decisioni migliori, sfruttando anche visualizzazioni grafiche che consentono, a colpo d'occhio, di individuare i trend più significativi. Le singole informazioni possono essere utilizzate, da ogni figura professionale, in base alle specifiche competenze. Il direttore generale, infatti, è interessato al report settimanale o mensile, per implementare nuove strategie produttive o commerciali, mentre il responsabile di linea, per intervenire tempestivamente, deve conoscere i dati istantanei, come il calo di produzione o l'aumento di difettosità. Una piattaforma unica e personalizzata permette una reale integrazione tra i singoli reparti, facendo fluire informazioni obiettive dall'ambito finanziario e commerciale a quello produttivo e viceversa. La raccolta di informazioni in tempo reale, e senza nessuna intermediazione, permette di determinare il costo reale e non presunto. In molti casi, infatti, il costo aziendale di un singolo prodotto è calcolato dal semplice rapporto fra il numero di pezzi e le spese imputabili a una specifica produzione. Ma le cifre sono corrette? Come incidono gli scarti? Quanto tempo è impegnata la linea per una specifica produzione? Con quanti cambi di formato? Disporre di dati reali, in un mercato sempre più competitivo, è un presupposto essenziale per rivalutare, pianificare e ottimizzare le strategie d'impresa: dal marketing alla produzione, dalla manutenzione all'investimento in nuove linee produttive. Solo attraverso specifici



Il software Wonderware Intelligence permette di creare cruscotti interattivi per visualizzare i parametri più importanti

strumenti di controllo della produzione, arricchiti da intuitive pagine di visualizzazione, è possibile modificare il ruolo dei responsabili di produzione. La competenza di queste figure può arricchire il patrimonio aziendale, ottimizzando le scorte, aumentando la capacità produttiva e prevenendo gli sprechi. Un risultato raggiungibile solo con dati oggettivi e disponibili in tempo reale. Al contrario, se rimangono 'patrimonio' di pochi soggetti, un'azienda rischia di perseverare nei propri errori. Un rischio non accettabile in un mercato competitivo, dove la differenza tra successo, fallimento o delocalizzazione può dipendere da pochi punti percentuali di produttività. ■

**System Integrator Business Developer Manager di Invensys Operations Management.*