

1° Capitolo ●●●

LA FABBRICA DIGITALE

IL RACCONTO DEI PROTAGONISTI
IN 25 ANNI DI STORIE DI SUCCESSO



2° Capitolo ●●●

LA FABBRICA DIGITALE 4.0

FATTORE STRATEGICO PER L'IMPRESA





Tanta passione. E tanta costanza. E' la sintesi del nostro lavoro. Dell'impegno della nostra squadra. Qui ogni giorno condividiamo idee e obiettivi, studiamo nuove soluzioni e innovazioni: traguardi che ci uniscono e ci stimolano.

Voglio sottolineare, festeggiando i nostri 25 anni, mentre guardo con fiducia all'avvenire, che sono assolutamente e prima di tutto grato ai nostri clienti, che ci hanno consentito di crescere e confrontarci ogni giorno con necessità loro e del mercato, e ai nostri collaboratori, che sono tutti splendidi, di grande valore e professionalità.

Con loro vivo quotidianamente, condivido preoccupazioni e soddisfazioni, prospettive e problemi. Se mi consentite una metafora di tipo calcistico, vorrei sottolineare che mi sento come l'allenatore della squadra. Vivo ogni momento "sul campo" e in panchina, e in ogni istante sono con i "miei ragazzi". Insieme affrontiamo quel campionato senza fine che è il lavoro. Una sfida avvincente e complessa, quotidiana, proiettata nel tempo, sapendo che la partita più bella è quella che dobbiamo ancora giocare.

Noi ci mettiamo, insieme, alla prova. Rafforzati da umiltà, voglia di lavorare e con quella concretezza, tutta bresciana, che è una nostra caratteristica. Una concretezza che è anche figlia della mia stessa terra, della mia appartenenza a radici contadine, ben piantate nel terreno, forti di ideali che ho appreso dalla fatica dei miei genitori e seguito, applicandoli nella realtà di oggi e, mi auguro, del futuro.

Quindi, grazie ancora a tutti voi, a quanti leggeranno e approfondiranno la nostra conoscenza anche attraverso le testimonianze e l' "umanizzazione" del nostro lavoro, scoprendo aspetti nuovi di Stain, proprio nelle pagine di questo libro. Digitale, come vuole essere la prospettiva del domani, moderno, rapido, di facile accessibilità. Impostato tradizionalmente, però, per non dimenticare quelle appartenenze, quella concretezza e quelle radici solide che ricordavo prima.

Buona lettura.

Claudio Morbi

Attività
Indici Produttività

Filtro per data/turno

Da 03/06/2014 A 05/06/2014
-1 giorno -1 settim -1 mese Sett 22 del 2014

Articolo
Raggruppamento scheda parametro Scheda parametro
Ordine di produzione

Dati aggregati Risultati in dettaglio Diagramma Grafici indici di produttività Andamento q.tà prodotta

Accoppiamento per
 Tempo Macchina Operatore

Grafici indici di produttività



Rend. qualit. Rend. velocità Eff. globale Eff. tecnica

PUFFTECN01

TOSHIBA

Stain: radici solide, passione e concretezza

Intervista a Claudio Morbi, Titolare
Stain Srl, Brescia

“**S**tain nasce 25 anni fa. E nasce a Brescia, che è uno dei punti di riferimento del panorama internazionale per la lavorazione dei metalli - ricorda l'ing. Claudio Morbi, Ad e fondatore di Stain, sintetizzando cinque lustri di storia della sua azienda -.

Nasce sviluppando software per l'automazione industriale perché in quel momento quella era la richiesta di mercato, ma una quindicina di anni fa, poi, parlando con i nostri principali clienti, si era constatato che era importante inserire macchine nuove, ma era anche importante comprendere nei dettagli cosa queste macchine facevano.

L'esigenza era chiara e si traduceva anche in una opportunità di mercato. Avevamo constatato che in molte aziende, a nostro avviso, servivano specifici software - in gergo MES - che consentissero agli imprenditori di disporre di informazioni certe e in tempo reale per monitorare tutti i processi produttivi. Il focus si stava spostando dai volumi alla qualità e per fare qualità, salvaguardando i margini, servono processi sempre molto efficienti.

Fu proprio parlando con loro, allora, cercando soprattutto di capirne le esigenze e interpretando come sopperire alle necessità contingenti, che svilupparammo le prime soluzioni MES.

Con i nostri collaboratori avevamo recepito a fondo cosa significasse ragionare in un certo modo, rispondere a determinati bisogni. Eravamo convinti di quanto fosse importante l'esattezza e la necessità di dati certi. E quanto contasse la costanza e la professionalità nel contesto di un mercato sempre più competitivo e con i nuovi impianti che spesso non venivano realizzati in Italia”.

Che riscontro ci fu, allora, al vostro modo di proporvi, ingegnere?

“C'era la possibilità e la richiesta da parte del mercato di sviluppare tecnologie e software per comprendere in tempo reale quanto le macchine fossero impegnate e quanto stavano realizzando. Rispetto ai vari competitors, proprio noi che venivamo “dalle macchine”, parlavamo una lingua a loro vicina e molto vicina anche agli operatori sul campo, che poi sono i maggiori utilizzatori di questi sistemi. Il fatto di venire dall'automazione industriale ci diede un grande vantaggio.

Ci rese maggiormente competitivi, perché i cosiddetti ‘pacchetti’ e le tecnologie offerti da altri non parlavano lo stesso linguaggio essendo più delle “prolunghe” dei sistemi gestionali/amministrativi verso le macchine. Obbligavano gli operatori ad inserimenti manuali invece che raccogliere dati in automatico, con un approccio orientato agli operatori d'ufficio invece che a quelli sul campo che hanno cultura e necessità diverse.

Con il nostro apporto, che deriva da una conoscenza diretta e sul campo dei processi, si raccoglievano in tempo reale e in automatico tutte le informazioni necessarie al monitoraggio e gli operatori evitavano errori. Anzi, oggi ribadirei che il nostro sistema aiuta e ottimizza il lavoro. Il software sviluppato da Stain, a detta anche di quanti lo hanno testato sul campo e nell'operatività quotidiana, consente in effetti di lavorare meglio. Gli operatori non riscontrano particolari difficoltà e le procedure d'uso sono semplici, intuitive. Soprattutto molto pratiche. Le nostre soluzioni dovevano e devono essere un vantaggio per tutti. Uno dei punti di forza, ritengo, fu che noi avevamo utilizzato, in un certo senso, quelle stesse tecnologie che muovono le macchine per 'leggere' le macchine. E ci siamo, allora come oggi, basati molto sull'esperienza diretta delle persone, sulla realtà 'in campo'. Sugli operatori e sulle domande dei manager. Perché proprio da loro e grazie alla loro collaborazione, nascono stimoli e ipotesi che ci portano alle soluzioni adatte a rispondere alle necessità. Da allora siamo arrivati a concretizzare una bella realtà operativa forte di una ventina di collaboratori. La realtà di Stain è rappresentata dalle sue persone”.

Come si pongono, rispetto a esigenze e imprese, le vostre soluzioni?

Le nostre soluzioni si contraddistinguono dai competitors sia per le tecnologie utilizzate che per l'approccio metodologico all'inserimento dei sistemi MES nelle Aziende.

La tecnologia

A differenza dei competitors, noi non vendiamo hardware perché siamo convinti che oggi tutte le soluzioni devono basarsi su architetture standard di mercato. Infatti le nostre soluzioni, che acquisiscono dati da svariate tipologie di macchine, sono basate su PLC SIEMENS e reti ethernet e non hardware proprietari. Questo è una garanzia per il cliente e anche per noi che stiamo installando i nostri sistemi nelle sedi estere dei nostri

Clienti. Avere una tecnologia standard di mercato minimizza i tempi di installazione e garantisce scalabilità ed espandibilità.

L'approccio metodologico

E' fondamentale avere una consolidata metodologia, messa a punto sul campo in anni di lavoro, che consideri tutti gli aspetti organizzativi che coinvolgono l'inserimento di queste tecnologie nelle aziende. Infatti non basta mettere un po' di Pc e software nei reparti per ottenere dei risultati. E' necessario capire, gestire i flussi, catalogarli, verificare le eccezioni, gestirle. Capire gli operatori che hai davanti per sviluppare un sistema che li aiuti e nello stesso tempo ottenga gli obiettivi dell'azienda.

Voglio fare una metafora: oggi nessuno si metterebbe a costruire una casa senza un progetto esecutivo. Anzi dirò di più: senza un rendering in 3D che ti consenta un viaggio virtuale nelle varie stanze per farti vedere come sarà la tua casa in ogni dettaglio. Invece nel nostro settore questo approccio è sottovalutato, mentre è una garanzia di successo del progetto. E' fondamentale un'analisi precisa degli obiettivi, dei flussi di prodotto e dati esistenti ('as is' come dicono gli informatici) e una descrizione dettagliata del futuro ('to be').

Ma non ci fermiamo qui. Realizziamo anche noi un "rendering del sistema" con un simulatore che consente di 'vedere' come il software opererà, come ha recepito le tue particolarità, cosa vedrà l'operatore e come interagirà con il sistema. Perché bisogna anche capire il modo di lavorare degli operatori. Insomma, aspetti informatici e organizzativi. Non siamo solo 'i bravi programmatori'. Noi proponiamo soluzioni che offrono realmente un vantaggio. Il nostro sistema recepisce anche piccole differenze che creano 'il salto di qualità'. Questa rappresenta una delle nostre positività”.

Ci si muove ancora “su misura”, nel realizzare un sistema come il vostro, ingegnere?

“Oggi non è più possibile costruire un prodotto completamente su misura. Sarebbe improponibile a livello aziendale per i costi di sviluppo. Tuttavia il nostro standard è sviluppato e strutturato in maniera tale da poter recepire e attualizzare, e questo è parte dell’esperienza acquisita sul campo, quelle piccole e grandi personalizzazioni che possono essere necessarie o che vengono richieste. Bisogna essere in grado di personalizzare le tipicità. Noi lo facciamo. E siamo onorati, in questo senso, della fiducia che ci hanno sempre manifestato grandi clienti. Qui, nel libro, trovate alcune testimonianze che per noi sono fonte di autentica soddisfazione, legate alle soluzioni che abbiamo applicato a strutture di grande complessità.

Ricordo quando cogliemmo il primo risultato, per noi stimolante e gratificante, informatizzando, ormai tanti anni fa, due reparti produttivi per una realtà multinazionale operante nella lavorazione del silicio. Quel traguardo raggiunto allora significò un valore aggiunto, tradurre in software le esigenze principali dei nostri clienti e interpretare nello stesso tempo i bisogni del processo produttivo. Un software costruito sulle necessità dei clienti, su esperienze ed esigenze diverse”.

Che difficoltà ha incontrato, in questi anni, ing. Morbi?

“Una delle difficoltà maggiori, che constato ancora, è superare il ‘gap’ culturale del mercato. Almeno, di alcuni settori del mercato. Vede, quando si tratta di far comprendere i vantaggi pratici che derivano dall’acquisizione di una nuova macchina, il lavoro è relativamente semplice. Nel nostro settore, a volte, è più complesso far capire alle persone che possono avere grandi vantaggi se misurano in modo preciso i processi con le applicazioni informatiche, uno ‘scatto’ mentale che si traduce in una semplicissima, e vantaggiosa, equazione: dati certi significano migliorare performance e margini. Eppure, superare questo ostacolo è ancora, per alcuni versi, un problema. Ecco perché abbiamo colto quest’occasione, un nostro significativo compleanno e pure una sintesi del nostro operare raccolta in queste pagine: uno spazio dedicato, perché alcuni dei nostri principali clienti raccontino le esperienze che hanno avuto e vissuto, mese dopo mese, giorno dopo giorno, con noi e con le applicazioni dirette dei nostri prodotti e sistemi”.

Il Venticinquesimo di Stain come traguardo e punto di partenza?

“Senza dubbio come punto di partenza verso il futuro. Guardiamo al 50° - sorride Claudio Morbi - e affrontiamo un percorso che non vedrà mai venire meno la nostra voglia di lavorare, l’entusiasmo, la concretezza, l’umiltà. Le sfide del mercato ci sono e, sono certo, non mancheranno nemmeno nel prossimo futuro. Noi siamo cresciuti, grazie alla fiducia dei nostri clienti e alla volontà dei collaboratori, a un ritmo costante, incoraggiante, anno dopo anno. Questo incremento ci è di conforto, considerati anche i tempi non semplici, e di stimolo per il domani”.

Lo abbiamo chiesto insieme, nel corso di tante interviste e testimonianze raccolte, in tante aziende, ingegnere... Ora cambiamo punto di vista e rivolgiamo a lei la domanda. Come definirebbe, magari in tre aggettivi, Stain?

“Definire i propri ‘figli’ spesso è difficile. Diciamo, come anticipavo, che questa è una bella squadra in cui i legami umani sono molto forti. Ogni giorno ci impegniamo a fondo, con umiltà. Siamo molto concreti e non ci manca certo la voglia di lavorare. Vede, nella mia vita c’è un background contadino, c’è radicata questa concretezza e la metodologia che ne deriva. Bisogna lavorare bene un campo, uso una metafora che mi è cara, coltivare con amore e pazienza la terra che hai lavorato così a lungo, con cura. Ecco, con tanta passione e concretezza. E tantissima costanza. I frutti, a meno di grandinate improvvise, poi vengono”.



CONTROLO
M.P.

MOD121A

C.Toll.: 8

Fornitura: **BD**

Fornitore: **ALMAG S.P.A.**

Cliente: **BRAWO**

Mat.Prima: **A1A110060**

Descr: **BARRA OT CW 617 N 80**

RO D. 60

1021,00

NO
Dat: 19/02/2019

Peso:

Nr.DDT: **100647**

Nr.Zenestare: **A/100647/15**



007000-00

1° Capitolo

Il racconto dei protagonisti in 25 anni di storie di successo

- 10 Mario Caldonazzo, Amministratore Delegato
Arvedi Tubi Acciaio Spa, Cremona
- 18 Francesco Uberto, Consigliere Delegato
Aso Siderurgica Spa, Ospitaletto
- 26 Stefano Patelli, Responsabile di Stabilimento
Brawo Spa, Piancamuno
- 36 Nicola Cantele, Responsabile Acquisti, Gian Attilio Santini, Direttore Industriale
e Ferruccio Gnutti, Responsabile di Produzione
EGM Group, Brescia
- 46 Franco Gussalli Beretta, Consigliere
Fabbrica d'Armi Pietro Beretta Spa, Gardone Valtrompia
- 60 Giuseppe Pasini, Presidente
Feralpi Holding Spa, Lonato del Garda
- 70 Silvestro Niboli, Presidente
Fondital Group
- 78 Enrico Baiguera, Titolare e Sales Manager
Galba Srl, Cellatica
- 88 Antonio Longhi, Amministratore Delegato
Italfond Spa, Bagnolo Mella
- 96 Ezio Patti, Titolare, con i Responsabili Ced Emilio Bugatti e Gianluca Cioffi
Itap Spa, Lumezzane
- 104 Augusto Mensi, Amministratore Delegato
Lucchini Rs Spa, Lovere
- 116 Francesco Rossi, Operation Manager e Giacomo Avogadro, Managing Director
MeadWestvaco, Vicenza
- 124 Mario Sangalli, Ceo, Giovanni Pagliari, Production Director Stabilimento 2,
e Ivan Meoni, Production Director Stabilimento 1 e Stabilimento 3
M.S. Ambrogio Spa, Cisano Bergamasco
- 134 Bruno Bertagna, Direttore Generale
TRW Automotive Spa, Ostellato

2° Capitolo

Fattore strategico per l'impresa

- 148 Pierangelo Pedersoli, Presidente
Consorzio Armaioli Italiani, Gardone Valtrompia (Bs)
- 154 Gabriele Golinelli, Direttore Operativo
Fidelitas, Bergamo
- 166 Pierangelo Pedersoli, Titolare
Pedersoli Davide & C, Gardone Valtrompia (Bs)
- 172 Paolo Streparava, CEO
Streparava Holding Spa, Adro (Bs)
Vice Presidente Aib Sviluppo d'Impresa, Innovazione ed Economia
- 178 Massimo Bonomi, Responsabile stabilimento
Valpres, Marcheno (Bs)
- 188 Paola Boghi, Direzione Generale e Nicola Merati, Marketing e Sales Manager
Viba Spa, Brescia



“Stain interpreta le tue esigenze e risolve i problemi aziendali, in Arvedi lo sappiamo bene”

Mario Caldonazzo, Amministratore Delegato
Arvedi Tubi Acciaio Spa, Cremona

“**I**l passaggio al sistema Stain avvenne, nel 2005, per una serie di motivazioni e anche perché fummo colti da una necessità, che sintetizzo: rischiavamo una situazione, in divenire, piuttosto difficile, perché gran parte dei sistemi informativi interni era accentrata in una sola unica figura, come si usava allora, professionalmente valida, ma ormai vicina alla pensione”. Così il dr. Mario Caldonazzo, Amministratore Delegato di Arvedi Tubi Acciaio, ricorda motivazioni e passaggi che condussero all'utilizzo e progressivo inserimento in azienda del sistema Stain. “Si trattava di sistemi che il nostro ingegnere interno aveva sviluppato e che, solo lui, conosceva nei dettagli. Ne derivò la considerazione di provvedere con un investimento complessivo su un nuovo sistema. Così contattammo l'ing. Claudio Morbi e la realtà rappresentata dalla Stain e decidemmo di compiere questo passo, che fu importante e ambizioso, con piena consapevolezza dell'importanza del progetto”.

L'INTERVISTA

Che effetti avete avuto e che benefici, se già è possibile parlarne?

“Ormai sono diversi anni che la collaborazione è stata avviata. Il sistema viene costantemente aggiornato e quindi costantemente migliorato. Ogni anno si sviluppano nuove funzionalità ed integrazioni. Del resto è proprio dallo stabilimento che giungono i segnali, la volontà, i suggerimenti per ulteriori implementazioni, completamenti, miglioramenti o ampliamenti del sistema.

Parliamo di benefici.

“In primo luogo, la misurabilità delle nostre prestazioni, che oggi grazie a questa

piattaforma sono pienamente sotto controllo. Ciò ha consentito all'azienda di riorganizzarsi e di modificare la propria struttura, in modo da avviare un preciso e determinato piano di riduzione dei costi. Mi spiego meglio: abbiamo la precisione del dato, grazie a rilevazioni precise e quindi abbiamo la misurabilità delle nostre prestazioni. A questo punto abbiamo creato una struttura organizzativa che consentisse l'utilizzo di questi dati e la loro rielaborazione: abbiamo creato gruppi di lavoro coinvolgendo le persone a seconda dei vari reparti e linee, abbiamo creato un lavoro di confronto. Con frequenza, a seconda dei casi, settimanale o quindicinale o mensile, i dati vengono discussi e analizzati; a fronte degli eventuali scostamenti,

sono implementate azioni correttive, che vengono nuovamente misurate e vengono nuovamente discusse”.

Una piccola rivoluzione metodologica...

“Questo ha consentito un significativo miglioramento, che misuriamo, in termini finali, con i costi di trasformazione, che dal 2005 a oggi, vedono una riduzione del 27 per cento. Non credo che tutto questo ovviamente sia dovuto a questa attività, ci sono strumenti anche di altro genere, nella zona produttiva ed in altre zone, però è stato realizzato un lavoro di contenimento dei costi, in questi dieci anni che, nonostante i fenomeni inflattivi, ci ha consentito complessivamente una riduzione del

27 per cento. Nei termini specifici, poi, noi abbiamo un miglioramento delle prestazioni a livello di ciascun impianto. Noi dividiamo i nostri impianti in sette linee di produzione, a cui si aggiungono numerose macchine di finitura: li teniamo tutti costantemente monitorati e impianto per impianto, prevediamo azioni di riduzione dei costi e di miglioramento delle prestazioni, che misuriamo e riassumiamo poi sostanzialmente negli utilizzi assoluti degli impianti, nell'utilizzo relativo degli impianti, nella produttività in termini di tonnellate/ore e quindi nelle rese. Le tonnellate/ora, che sono poi il dato di produttività, sono in qualche modo figlie dell'utilizzo assoluto. L'utilizzo assoluto degli impianti è la marcia degli impianti al netto delle fermate per montaggio e delle fermate per arresti, ed è qui, negli arresti che esiste un mondo, un mondo di problemi, un mondo di casistiche. Ed è proprio qui dove dobbiamo lavorare. Attraverso la precisa rilevazione del dato siamo riusciti a intervenire con un programma specifico di azioni correttive, interventi, piccoli investimenti fino a migliorare proprio i dati di utilizzo assoluto e quindi, appunto, le tonnellate/ora”.

Quindi uno strumento di rilevazione, ma anche strategico.

“Soprattutto strategico. Deve esserci uno sforzo organizzativo, altrimenti la misurabilità del dato è fine a se stessa. Quello che è importante è la misurabilità delle prestazioni, la disponibilità dei dati a vari livelli, e l'organizzazione per interpretarli. Noi, in contemporanea all'investimento Stain, abbiamo scelto di prendere una persona molto preparata: è un ingegnere di processo ed è una persona che è entrata nel sistema, prepara le riunioni e motiva le persone. Ma attenzione, non è lei che legge

i dati e li traduce. Tutti i nostri tecnici sono istruiti, conoscono i dati, entrano, li guardano, si preparano, li consultano perché il sistema è di facile lettura, non comporta delle criticità, delle difficoltà particolari”.

C'è una trasformazione anche in termini di figure interne e qualifiche?

“Non abbiamo bisogno dell'ingegnere di processo per tradurre il dato e prepararlo, non è questo il concetto, il concetto è la struttura organizzativa. L'altra cosa che è stata secondo me molto efficace è che attraverso l'implementazione di questo sistema noi abbiamo tolto qualsiasi tipo di carta, chiamiamola così, dal reparto. Contestualmente al progetto Stain abbiamo svolto un progetto di implementazione dell'ERP SAP e c'è stato uno sforzo molto importante di interfacciamento fra i due sistemi. Di conseguenza fra Stain e SAP c'è un flusso di informazioni molto efficace, efficiente e completo. Esiste una integrazione molto positiva anche fra la programmazione della produzione e il reparto, onde per cui l'ordine di lavoro viene trasferito in reparto, gli ordini di produzione sono completi e trasparenti a tutti i livelli”.

Allora, 'addio' ai supporti cartacei?

“Noi abbiamo lavorato per togliere qualsiasi forma di tabelline, carte e via discorrendo, dal reparto. Esiste un'unica fonte di informazioni, a quella tutti noi ci dobbiamo ispirare e quella tutti noi dobbiamo seguire. Questo ha consentito di rimuovere quegli errori di comunicazione, molto frequenti, che provocavano o potevano provocare anche gravi conseguenze, perché logicamente una lettura sbagliata di un ordine di lavoro, o una nota manuale non presa in considerazione o fraintesa, può generare problemi.

Tutto questo è stato rimosso, gli ordini di produzione scendono in reparto chiarissimi e vengono letti in maniera univoca”.

È interessante questa centralizzazione delle informazioni a cui tutti accedono.

“Questa è una lotta che riguarda tutta l'informazione in azienda. Volgarmente dico 'la lotta alle tabelline', nel senso che tutti noi dobbiamo lavorare secondo l'univocità degli strumenti informativi che l'azienda ci ha messo a disposizione. Noi non dobbiamo sviluppare nulla, con tabelline excel 'nasco-ste': lì si va nella personalizzazione e succede il caos. Questa è una lotta che non è sempre facile vincere. Ma è una lotta che dobbiamo assolutamente vincere e quindi è importante sapere che l'azienda ci ha messo a disposizione uno strumento veramente molto efficace e che può soddisfare le nostre esigenze. Allora univocamente, utilizziamolo e avvaliamocene. Se siamo in difficoltà perché non conosciamo approfonditamente lo strumento o ci sembra che non corrisponda alle nostre esigenze ci rivolgiamo ai nostri tecnici e loro ci spiegheranno come fare, o se effettivamente il sistema non lo prevede, chiederemo ai nostri fornitori un'adeguata modifica”.

Cambiano le procedure operative?

“Questo deve essere il modo in cui operiamo. La cosa che mi ha sorpreso è che tutti in fabbrica lo usano. È una cosa che colpisce, questa. Devo dire che noi abbiamo un grado di utilizzo alto, proprio perché non c'è alternativa, per cui era anche rischioso in un certo senso, però non conosco problema a riguardo. In generale lo strumento è utilizzato a tutti i livelli. A me risulta che lo strumento sia stato proprio reso fruibile a tutti, ed è fondamentale, perché se non ne fruiscono i lavori”.







Questo è un fatto straordinario, anche perchè, è vera la semplicità dello strumento, però evidentemente c'è stata una leva motivazionale forte all'interno della struttura. Di quante persone stiamo parlando?

“Complessivamente questa è un'azienda di 460 persone, in stabilimento saremo la maggior parte, ci sono anche persone di una certa anzianità, non particolarmente 'alfabetizzate' dal punto di vista informatico, però lo strumento è fruibile, e con un po' di formazione, che ovviamente è prioritaria dopo quella sulla sicurezza, lo strumento è accessibile a tutti. Del resto la nostra è un'azienda incentivata, ciò significa che in reparto l'incentivazione è basata sui risultati, che misuriamo poi in termini di tonnellate/ora. Il dato rilevato è oggettivo ed è importante per l'incentivazione che consente di conoscere le prestazioni. Abbiamo un elemento che è sindacalmente approvato”.

Se dovessimo ricorrere a uno slogan di sintesi, per definire Stain con tre parole?

“Difficile dirlo. Però... 'Snella', con tutti i benefici della cosa, noi parliamo direttamente con Morbi, cioè non abbiamo livelli particolari, quindi la snellezza dell'organizzazione ci consente di rivolgerci direttamente al responsabile, piuttosto che a un interlocutore. 'Specializzata', nel senso che loro fanno quello, sanno di fare bene quello, e non ti vendono sogni, o cose che non sanno fare. Hanno creato in questo ambito il loro core business e su questo investono e si sviluppano. Infine, 'flessibile', nel senso che si calano con molta disponibilità nelle esigenze che esponi. Hanno i loro prodotti, però loro si calano nelle tue esigenze, cercano di risolverti un problema, nel senso che 'se hai un problema, me lo esponi, io cerco di aiutarti a risolverlo'”.

L'AZIENDA

Arvedi Tubi Acciaio, Cremona

Sorta agli inizi degli anni '70 e, fin da allora, dotata di impianti d'avanguardia come il laminatoio riduttore a caldo, è a tutti gli effetti il polo italiano del tubo saldato di qualità ed ha una posizione di rilievo in ambito europeo, dove detiene rilevanti quote di mercato nel settore dei tubi speciali per la meccanica, l'industria automobilistica e per la termica. La tecnologia, l'esperienza produttiva, l'elevata qualità dei prodotti in grado di soddisfare le direttive della più severa normativa ne sono i punti di forza.

I recenti investimenti mirati all'ampliamento della gamma produttiva ed allo sviluppo delle linee di finitura, controllo e prelaborazione, rendono Arvedi Tubi Acciaio leader nel mercato dei tubi per applicazioni speciali.

Ha una capacità di produzione complessiva di oltre 500.000 tonnellate di tubi in esecuzione laminata a caldo (LC®, GSM®, GAS, Conduit, Gysko, API Tubing) ed elettrosaldata (condotte, profilati strutturali, tubi per impieghi termici e scambiatori, tubi di precisione e per l'auto), API Casing.

Gruppo Arvedi

Il Gruppo Arvedi, di consolidata tradizione industriale ed una delle più significative realtà siderurgiche europee, inizia l'attività come trasformatore di prodotti della siderurgia primaria e successivamente si integra a monte con la produzione di acciaio.

Fondato nel 1963 dal Cavaliere del lavoro Giovanni Arvedi, il Gruppo è attivo nella produzione di coils laminati a caldo decapati e zincati, di tubi di acciaio al carbonio ed inossidabile, di rilaminati inossidabili di precisione e nel commercio di prodotti siderurgici.

Grazie ad una precisa strategia di gruppo orientata all'innovazione tutte le aziende utilizzano le tecnologie più avanzate e proprie pratiche operative. Per l'Acciaieria Arvedi, l'ultima nata, non essendo disponibili tecnologie di processo sufficientemente competitive, si sono studiate e sviluppate internamente tecnologie originali Arvedi brevettate in tutto il mondo sotto il nome di ISP ed ESP.

Le aziende del Gruppo sono state concepite nell'ottica di specializzazione, e sono state ottimizzate per quanto attiene l'organizzazione produttiva e gli impianti al fine di migliorarne efficienza, qualità e flessibilità. Un management altamente qualificato e competente, alla guida di un'organizzazione snella e flessibile, garantisce la massima efficienza produttiva e qualitativa, nonché un elevato livello di servizio con particolare attenzione agli sviluppi e alle esigenze del mercato. Le scelte tecnologiche, ergonomiche ed ecologiche consentono al Gruppo di operare nel pieno rispetto dell'uomo e dell'ambiente.

Le aziende del Gruppo

Finarvedi, Milano
Holding

Acciaieria Arvedi, Cremona
Produzione, trasformazione, distribuzione

Arvedi Tubi Acciaio, Cremona
Trasformazione, distribuzione

Ilta Inox, Cremona
Trasformazione, distribuzione

Arinox, Genova
Trasformazione, distribuzione

Metalfer, Roè Volciano
Trasformazione, distribuzione

Aree di Business

Il nucleo produttivo è composto da 4 aziende situate nel Nord Italia, al centro di un mercato ad alta concentrazione di consumo di acciaio e operanti in quattro aree di attività:

laminati piani, con l'Acciaieria Arvedi a Cremona, produce coils in acciaio al carbonio di qualità, neri, decapati e zincati. Sorta agli inizi degli anni '90, è un insediamento industriale modernissimo, primo esempio europeo di mini-mill per laminati piani in acciaio.

Tubi saldati in acciaio al carbonio, con l'Arvedi Tubi Acciaio a Cremona, sorta agli inizi degli anni '70 e, fin da allora, dotata di impianti d'avanguardia. Fortemente orientata a prodotti di qualità e speciali, realizzati con coils dell'Acciaieria Arvedi, ricopre posizioni di rilievo sul mercato nazionale ed europeo.

Tubi saldati in acciaio inossidabile, con la ILTA Inox di Robecco d'Oglio (CR), azienda storica sorta agli inizi degli anni '60. E' specializzata in tubi per applicazioni qualificate, che rispondono a rigorosi standard internazionali, esporta il 75% della sua produzione.

Nastri di precisione in acciaio inossidabile, con la Arinox di Sestri Levante, Riva Trigoso (GE), sorta agli inizi degli anni '90 e specializzata in laminazione a freddo di nastri in acciai inox fino a spessori inferiori al decimo di millimetro. Unico produttore nazionale in questo comparto, opera in un settore di nicchia, ed esporta circa il 70%.



Arvedi Tubi Acciaio, Cremona



“Dire Stain significa parlare di un prodotto valido, eccezionale per vari aspetti”

Francesco Uberto, Consigliere Delegato
Aso Siderurgica Spa, Ospitaletto

La volontà di innovare trova terreno fertile in Aso Siderurgica dove la digitalizzazione, consolidata e sviluppata dalla collaborazione con Stain e il suo sistema, è divenuta un progetto di ampie proporzioni capace di coinvolgere interi reparti. Dall'acquisizione direttamente “in campo” di tutti i dati di colata, alla gestione, alla tracciabilità dei dati di produzione, di qualità, logistica: ora è possibile trasmettere in tempo reale tutti i consuntivi, esatti, al gestionale aziendale. E' il passaggio che porta a quella necessaria, unica interfaccia utile a tutte le funzioni. Un cambiamento non immediato, ma che è progredito, attraverso un percorso ricco di scelte e motivazioni, anno dopo anno. Per più di dieci anni. Ne abbiamo parlato, cercando di riviverne fasi e dettagli con il Dott. Francesco Uberto, Consigliere Delegato di Aso.

L'INTERVISTA

Digitalizzazione e informatica in azienda, come avete compiuto le vostre scelte?

“Con molta ponderazione, anche perché arrivavamo, come azienda, dalla precedente esperienza, purtroppo legata a una implementazione molto pesante per noi, realizzata con una società non particolarmente professionale. Fu a margine di quella ‘scottatura’ che conoscemmo, quasi per caso, la realtà professionale di Stain. Mi ricordo che il primissimo incontro avvenne nel corso di un convegno tecnico, a Villa Alba di Gardone Riviera, circa una decina di anni fa. Fu in quell'occasione che l'ing. Claudio Morbi presentò il proprio lavoro e le proprie idee, riscuotendo parecchio consenso e attenzione. In effetti rimasi incuriosito da quanto era stato esposto e da quelli che, allora, mi parvero contenuti

e potenzialità innovative. Così, per meglio approfondire i temi che era stati anticipati nel corso del convegno, decisi di accettare l'invito di Stain e con loro e i loro tecnici, andare a visitare la struttura di Rafmetal, per ‘toccare con mano’ quanto avevano già realizzato. Devo dire, e lo sottolineo con piacere, che rimasi molto impressionato, in senso più che positivo, da come gli specialisti di Stain avevano agito e organizzato il tutto. Fu così che iniziammo a nostra volta un primo rapporto di collaborazione”.

Perché Stain vi interessò?

“Dobbiamo compiere un piccolo passo indietro, almeno a livello emotivo. Eravamo rimasti ‘scottati’, come dicevo, nel corso di una precedente esperienza, non con Stain ovviamente, e avevamo ormai metaboliz-

zato il problema, anche perché già ci eravamo indirizzati verso il miglioramento, ma ci rendevamo conto anche di come il sistema precedente mancasse di una serie di accorgimenti e utilità per noi importanti. Fu questo uno dei contesti nel quale avvenne l'approccio con Stain, nell'ambito di una nostra preesistente predisposizione a implementazioni e cambiamento. Ecco, Stain ci colpì proprio perché rappresentava il completamento delle nostre esigenze relative alla digitalizzazione. Così, dopo una serie di incontri e approfondimenti, necessari ovviamente a valutare insieme tutte le necessità, arrivammo alla firma reciproca del contratto”.

Come si sono svolti i passaggi successivi?

“Dopo l'avvio della collaborazione iniziammo il lavoro vero e proprio. Per le

prime analisi e per i primi approfondimenti lavorò direttamente qui l'ing. Claudio Morbi: fu lui a compiere le valutazioni iniziali con grande attenzione e professionalità. Ricordo che si mise a scrivere per ore, prendendo appunti e sviluppando temi, con un ritmo che mi rimase impresso. Ne derivò un vero e proprio volume di specifiche: erano le nostre necessità, ben rappresentate. In un certo senso lui ci disse, con quel sistema, "questo è quanto mi avete detto, quanto volevate, tradotto nel nostro linguaggio: se siete d'accordo ora lo realizziamo". Massima 'customizzazione' quindi e, lo ribadisco, grande professionalità. Lui approfondì con cura e prospettò le soluzioni e la personalizzazione del sistema, proprio il contrario di quanto era avvenuto nelle nostre precedenti esperienze con altre realtà. E' un modo di procedere molto valido, quello di Claudio Morbi, magari sembra che nella fase iniziale si impegni molto tempo, tantissimo, ma questo approccio rende invece tutti i passaggi successivi molto più semplici e scorrevoli. Credo che questo sia un peculiare aspetto della filosofia Stain, del suo modo di procedere. E Stain, non dimentichiamolo, è ovviamente l'anima di Morbi".

Che si sposa con la lungimiranza dell'imprenditore, che gli permette di vedere con chiarezza, a colpo d'occhio, le necessità future dell'azienda. E come è stato accolto, nel tempo, questo cambio di passo, di prospettive?

"E' un passaggio interessante. L'azienda, come dicevo, a livello di digitalizzazione era stata 'scottata' dai sistemi informatici, e quindi è avvenuta una certa 'lotta', non solo nei confronti degli altri imprenditori che sono insieme a me, ma anche per valutare tutti i costi e i vantaggi del software. Andò tutto bene. Anzi, vi devo dire che

oggi, dopo tanti anni, Stain non potrebbe non esserci. E tanti altri imprenditori lo sostengono. Ne parlano tutti come di un elemento essenziale. Ci ha dato, senza alcun dubbio, un vantaggio".

Questo vantaggio come possiamo immaginarlo?

"Forse ve lo avranno detto già in molti, ma si tratta di un vantaggio notevole: si concretizza quando hai finalmente a disposizione una mole di dati che può essere utilizzata per compiere delle scelte, dei miglioramenti. Guardo da una prospettiva diversa, per assurdo ora di dati da valutare ne abbiamo anche troppi: nel senso che sono a nostra disposizione talmente tanti dati che adesso dobbiamo compiere prima un attento lavoro di selezione. Tuttavia quello che ritengo sia veramente importante è il fatto che questa mole di dati, questa analisi approfondita, ci impone, o se preferite ci instrada, verso un cambiamento di mentalità di approccio organizzativo al lavoro. Un passaggio e una realtà operativa che è molto diversa dal semplice dire, basandosi su istinto e sensazioni, "ok, ora facciamo questa prova e vediamo come va". Nulla viene lasciato al dubbio. All'incognito. Ora diciamo: "Guarda, questi dati ci dicono di agire in questo modo. Se facciamo così, accadrà questo".

Quindi il sistema Stain ha proprio delle ripercussioni reali, positive. Magari non posso dire che sia stato solo il metodo Stain a realizzare questo cambiamento all'interno dell'azienda, ma tutta una serie di fattori, di azioni e reazioni contingenti, alla cui evoluzione Stain ha contribuito molto.

Ci ha aiutato a trasformare un certo tipo di realtà in una più nuova e più chiara per certi versi, più avveniristica e tecnologica per altri".

Possiamo dire, allora, che il sistema Stain, da 'semplice strumento' di rilevazioni, si trasforma in uno strumento di strategia di decisione?

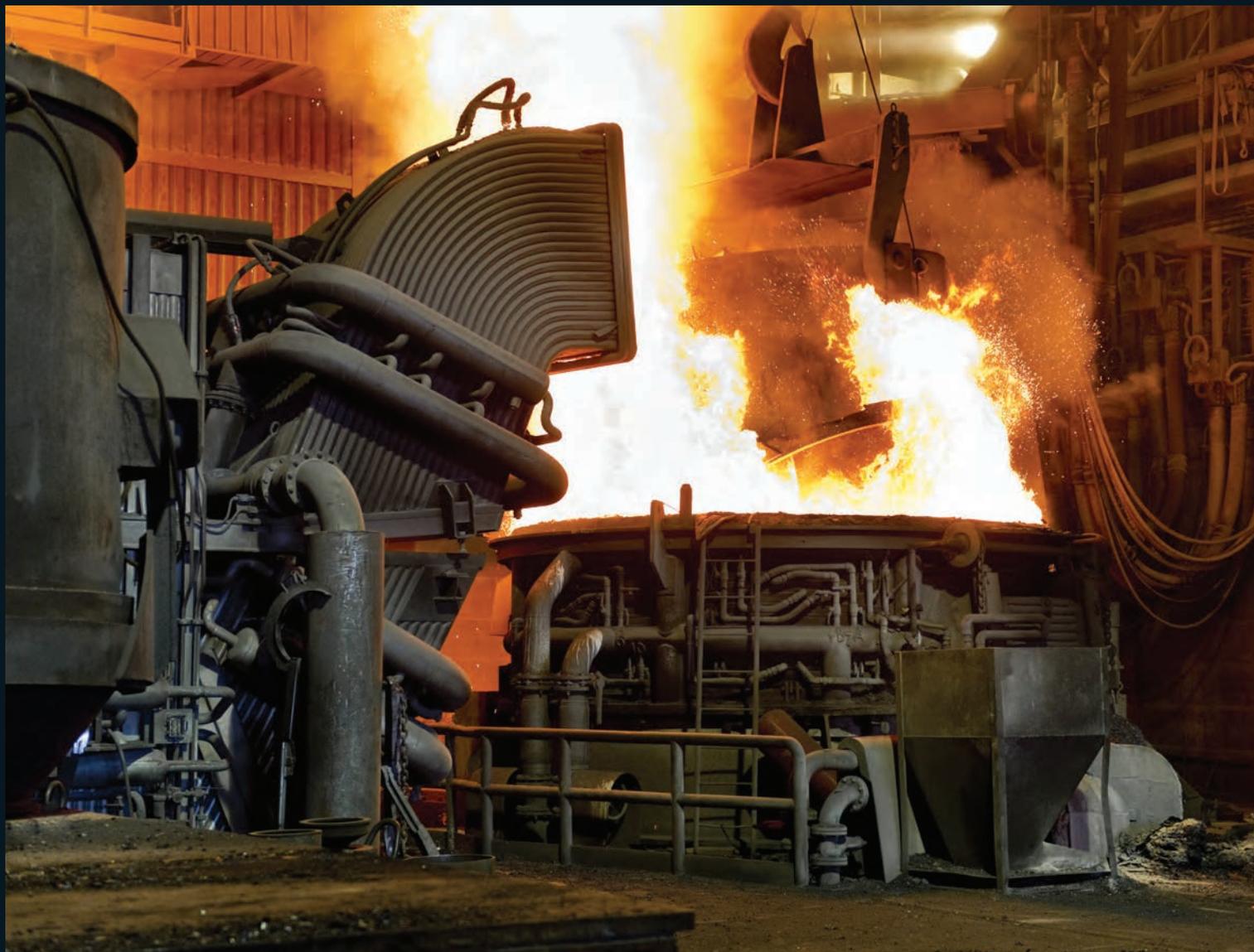
"Sì. Diviene, anzi, è e si rivela come tale: uno strumento e un metodo di cultura aziendale. Forse non tanto di strategia: il sistema di Stain, proprio per il modo con cui è stato concepito, è molto operativo, quindi lo percepisco ancora lontano dal punto di vista della strategia. Lo vedo invece molto più valido come indicatore correlato alle scelte produttive, tecniche".

L'evoluzione passa anche per l'eliminazione della "carta"?

"Questa suite ha permesso l'eliminazione del supporto cartaceo. Le informazioni prima raccolte secondo il metodo tradizionale ora sono tracciate in forma elettronica. E i moduli sono specifici per le varie funzioni aziendali. Ulteriore aspetto positivo è che da tutte le varie postazioni, negli uffici, possiamo sempre consultare gli stati di lavorazione delle colate, sia per pianificazione, sia per avanzamento. E il database di riferimento viene aggiornato e accresciuto in tempo reale. Se poi uniamo il fatto che questi dati sono inequivocabili, certi e affidabili, vediamo come sia possibile creare senza problemi statistiche di produzione, analisi qualitative, ottimizzare al meglio interi processi. Questo significa recuperare efficienza in tutti i processi produttivi, anche a livello di costi del prodotto".

L'ingresso del sistema Stain in azienda, è stato accolto bene?

"Come per tutte le novità, è inevitabile, ci sono state delle resistenze, tuttavia dobbiamo ricordare che questo è un percorso



Dolomita





che ormai ha superato i dieci anni. Però dalla sua il sistema ha la forte intuitività, semplicità. Lo hanno capito bene tutti, anche attraverso una formazione attenta e puntuale. Certo, ci sono stati alti e bassi del tutto normali, ma c'è stato un percorso articolato, complesso, stimolante. In effetti, ora che mi riportate indietro nel tempo, me ne rendo conto adesso, parlandone, questo sistema ha portato in azienda un cambiamento enorme. Forse è perché ci siamo abituati ad avere Stain vicino, e non sembra quasi di avvertirne gli effetti. Eppure questo enorme cambiamento c'è stato. Una sorta di evoluzione progressiva.

Ecco, non te ne rendi conto nell'immediatezza, ma se guardi all'oggi e poi a com'eri dieci anni fa, ti rendi conto di come siano cambiati tanti aspetti, tante realtà, tante procedure operative. In fondo questo è come un matrimonio, appare per molti versi difficile tornare indietro. E loro, come in un matrimonio, ci mettono passione e affetto”.

Se dovessimo sintetizzare in poche parole il lavoro che ha fatto Stain in tutti questi anni?

“Simpatici, forse un po' cari, analitici: ‘simpatici’ in termini aziendali. E' un prodotto molto valido. Eccezionale per vari aspetti. Sì, siamo davvero soddisfatti”.



L'AZIENDA

Aso Siderurgica Spa

STORIA

Nel 1971, per volontà di Aldo Artioli, fondatore, imprenditore ed esperto chimico metallurgico nacque la ASO Acciai Speciali Ospitaletto. Da allora, ASO ha intrapreso un percorso di crescita che ha coinvolto le persone e le loro professionalità tanto quanto l'aspetto tecnologico, espandendo i settori di competenza, aprendosi a mercati internazionali senza tralasciare quel carattere di territorialità che l'ha sempre contraddistinta, coniugando innovazione, ricerca, e servizio al cliente.

Nel marzo del 1972 fu installato il primo forno, da 10 T, e dopo una fase iniziale in cui l'azienda fornì lingotti ad utilizzatori

finali anche molto diversi tra loro, si optò di destinare la produzione dell'acciaieria principalmente alle forge, indirizzando la produzione a venire.

Il passo successivo, nel 1976, in seguito alla grande richiesta del mercato, fu di installare un forno da 30 T.

Il 1990 segnò l'installazione di un primo forno siviera (L.F.) e del primo impianto siderurgico di degasaggio V.D., testimonianza di come, sin dagli esordi, l'attenzione di ASO alla continua evoluzione ha comportato investimenti anche molto consistenti in tecnologia e risorse umane. Nel 1995 un secondo forno siviera ed un impianto di caricamento automatico delle ferroleghie si affiancarono all'impiantistica esistente, ampliando la capacità produttiva

dell'azienda.

All'inizio del 2002 un nuovo forno fusorio con capacità fino a 50 T sostituì quello esistente e successivamente entrò in esercizio. Nello stesso periodo venne costruito e installato, affiancandosi al primo, un secondo e più moderno impianto di degasaggio sottovuoto.

Nel 2006 si installò un terzo forno di affinazione con annesso impianto di degasaggio in modo da ampliare la capacità produttiva di ASO e riuscire a garantire una qualità eccellente del prodotto mantenendo tempi adeguati di trattamento dell'acciaio in siviera.

Proseguendo il cammino dell'innovazione continua, nel 2007 ASO ha avviato un impianto VAR (Vacuum Arc Remelting) per

la rifusione sottovuoto degli acciai destinati principalmente al settore aerospaziale. L'impianto permette di soddisfare ordini che richiedono un'elevata purezza del prodotto grazie al forte degasaggio con cui viene effettuata la lavorazione, allargando ulteriormente i campi di applicazione dei prodotti della linea ASO.

Tra il 2005 e 2008, a seguito della aumentata capacità produttiva e della richiesta di un mercato emergente, si è potenziata anche la batteria di forni di trattamento termico che attualmente dispone di 13 cufie coibentate per il raffreddamento controllato dei lingotti e 16 forni di trattamento termico.

Nel corso del 2008 ASO ha installato un forno a induzione della capacità di 35 T e realizzato un nuovo impianto di abbattimento fumi in sostituzione di quello esistente in modo da garantire, come sempre, la massima salvaguardia dell'ambiente possibile.

Nel 2010, nasce il nuovo stabilimento chiamato ASO Forge e viene avviata la produzione di barre forgiate con lavorazione integrata alla tradizionale produzione di lingotti.

La scelta strategica risponde alla necessità del Gruppo di ampliare la sua filiera produttiva così da affrontare le nuove sfide dei mercati internazionali in maniera sempre più completa e coerente con la propria mission.

Questo nuovo insediamento copre un'area di 15mila metri quadrati di superficie coperta e 25mila metri quadrati di spazio totali a Castegnato (BS), a pochi passi dalla nuova Bre.be.mi.

Nel 2011 ASOGROUP realizza l'acquisizione di S.P.S. nei pressi di Verona, azienda che produce e lavora acciai speciali e insidabili, e che vanta un'esperienza ventennale nel settore delle lavorazioni a freddo di barre tonde, in particolare la cromatura.

Dalla fusione con quest'ultima azienda nell'ottobre 2013, è nata ASO SIDERURGICA SPA, una società integrata che opera in quattro siti di produzione, con oltre 320 collaboratori, e produce una vasta gamma di acciai per gli usi più specifici al servizio dell'hi-tech.

MISSION

“Aso Siderurgica Spa, azienda primaria nel settore della produzione di lingotti per forgiatura, ha come scopo principe quello di mantenere tale leadership attraverso l'addestramento aggiornato delle maestranze, il miglioramento continuo del processo di fabbricazione, gli investimenti importanti e mirati, al fine di ottenere la massima qualità, in sicurezza, rispettando l'ambiente. Parallelamente Aso opera preparando programmi e adottando metodi tali da rendere sempre più efficiente ed efficace il servizio al cliente, servizio inteso come rapido esame delle richieste, consulenza metallurgica, rispetto delle consegne, valutazione dei risultati di fornitura, ecc. Tali sistemi di lavoro pervadono tutta l'organizzazione aziendale in tutte le sue funzioni e diventano regola”

Aldo Artioli

Il Gruppo Aso nel suo intento di espandere la propria presenza in molteplici e sinergiche aree di business rafforza la propria versatilità e presenza in ambito internazionale distinguendosi nella produzione dei migliori acciai speciali e leghe studiati per campi di applicazione ad alta tecnologia.

VISION

Gli acciai e leghe del Gruppo Aso dovranno essere presenti entro 10 anni nei componenti essenziali di impianti ed infrastrutture di ogni settore fondamentale per il progresso.

PRODOTTI

ASO Siderurgica è specializzata nella produzione di lingotti da forgiatura e per laminatoi di sezione tonda, quadra e poligonale, colati in sorgente, alcuni a peso variabile, interi o senza materozza, o in masselli de-tensionati o ricotti.

L'acciaio prodotto è ricavato dal riciclo per fusione al forno elettrico (E.A.F.) di rottame altamente selezionato e di qualità, in grado di garantire valori molto bassi di elementi residuali, dall'affinazione dell'acciaio liquido in forno siviera (LF), dal degasaggio sottovuoto (V.D.), dal colaggio in lingottiera in atmosfera protetta e con parametri di velocità di colaggio programmati, controllati e registrati.

Gli acciai prodotti nelle qualità al carbonio e legato appartengono alle tipologie:

- Cementazione
- Bonifica
- Resistenti allo scorrimento a caldo
- Nitrurazione
- HSLA
- Tenaci a bassa temperatura
- Tempra Superficiale.

Vengono inoltre prodotti acciai con caratteristiche chimico-fisiche particolari, destinati alla produzione di cuscinetti, stampi per lavorazioni a caldo, alberi rotor e dischi turbina per il settore energetico (Superclean), e quanto richiesto su specifica dai clienti.

25 anni di Stain La fabbrica digitale

Lavorazione JUL 2015 18:50:27

Pezzi Da Fare	2860
Pezzi fatti Buoni	2732
Pezzi fatti Scarti	0
Tempo Standard	04:13
Attrezzaggio	
Tempo Effettivo di Attrezzaggio	03:47

STAIN

1 508 578 590 2 588 508 505

FUJITSU



“L’efficienza dalla consapevolezza. Il metodo Stain apre le prospettive”

Stefano Patelli, Responsabile di Stabilimento
Brawo Spa, Piancamuno

Maggiore efficienza e necessità di supplire a un ricambio generazionale che sarebbe arrivato a breve, sono le chiavi di lettura della svolta che unisce dal 2001 i percorsi di lavoro e sinergia di Brawo di Pian Camuno e Stain. Lo ricorda, viaggiando a ritroso nelle varie fasi che hanno contraddistinto l’evoluzione aziendale, il Responsabile di Stabilimento, Ing. Stefano Patelli.

“La ricerca della massima efficienza andava di pari passo con le conseguenze contingenti del passaggio di consegne tra molti operatori macchina. Persone che sarebbero andate presto in pensione, portandoci alla necessità di ‘recuperare’ quanto loro avevano appreso a livello pratico e di esperienza, per riuscire a renderlo fruibile. Non era semplice favorire il passaggio delle conoscenze apprese nel tempo, i ‘segreti del mestiere’, che facevano parte invece, a nostro avviso, di un patrimonio comune fondamentale per inseguire la massima efficienza produttiva. Stain è stato e rimane un partner prezioso del nostro sviluppo. Il ‘sistema Stain’ è un catalizzatore e una lente, quella lente d’ingrandimento che mancava e consente di cogliere quei dettagli che ‘sentivi’, ma sfuggivano. Permette di scoprire nuove direzioni dell’agire, non rifugiandosi nelle ipotesi consuete”.

Che accadeva, ingegner Patelli, fino all’introduzione dei primi ‘correttivi’ e poi all’arrivo di Stain?

“C’era una vecchia mentalità piuttosto diffusa. Soprattutto nel reparto fondamentale, lo stampaggio, dove le conoscenze apprese sul prodotto e sul processo spesso erano basate unicamente sull’esperienza, non disponibili in modo diffuso e perciò vincolate alla presenza di specifiche persone. Questo aspetto andava assoluta-

mente superato. E’ impossibile coesistere con simili realtà per un’azienda che mira a crescere sul mercato, rendere efficienti i reparti, porsi ad alto livello competitivo. Volevamo uscire da questo problema, assolutamente. Inoltre, non secondario, il reparto lavorazioni aveva una bassa efficienza di utilizzo degli impianti produttivi. Lo sapevamo, già all’epoca, dai reportini cartacei compilati a mano che venivano raccolti a fine turno di lavoro. Un grande passaggio di carta che il giorno

dopo altre persone dovevano interpretare, prima di registrare i dati nel sistema gestionale. Dati che venivano poi rielaborati in varie reportistiche con ulteriori passaggi. Tempi e risorse impegnati erano molti, troppi, ingiustificati vista la qualità del dato che avevamo poi a disposizione”.

In che senso?

“Diciamolo, a fine turno una persona non può ricordarsi tutto, soste, dettagli, moti-

vazioni. Quindi analizzare i fermi nelle causali e nei tempi che allora venivano indicati su carta aveva poco senso. Come dicevo l'efficienza era bassa. Lo sapevamo per certo attraverso i pezzi che avevamo a fine giornata: quelli li hai fisicamente non c'è interpretazione. Ma non sapevamo esattamente 'dove' intervenire quando 'mancava' il prodotto. Con dati raccolti così, era impossibile”.

Quindi come avete agito?

“Ci siamo detti: ci serve qualcosa che ci faccia capire quale sia 'la strada giusta per'. E l'unico modo era il sistema di raccolta dati automatico. Nel 2001 eravamo così alla ricerca di un 'pacchetto' che riuscisse a fornirci una soluzione utile. Volevamo più certezze, possibilità di recepire l'informazione velocemente e renderla disponibile dove necessario. All'inizio di 'pacchetti' che ci aiutassero in questo senso non ne avevamo trovati. Solo sistemi standard, abbastanza 'chiusi', caratteristiche, queste, di un precedente sistema installato in Brawo, che nel corso del tempo si rivelò un fallimento totale. Poi incontrammo Stain. E da lì, quell'anno, si ricominciò, con rinnovate, elevate aspettative e ancora un po' di timori per quella precedente 'scottatura”.

Come avvenne, ingegnere, il “primo passo”?

“Ci siamo concentrati sul reparto lavorazioni. Il maggiore valore aggiunto arriva proprio da quel reparto e da lì bisognava partire”.

Che fase c'è stata prima di arrivare all'installazione operativa?

“Una analisi approfondita, di tutti i flussi

informativi aziendali, una catalogazione di tutti i documenti cartacei utilizzati, una attenta progettazione delle interfacce ed una progettazione delle integrazioni con il campo e con il gestionale aziendale (JDE). Il tutto basato sui requisiti del sistema che la direzione aveva dato come imprescindibili: semplice da utilizzare, che desse la certezza del dato raccolto e che fosse un sistema aperto”.

Un sistema “aperto”.

“Appunto, 'aperto'. Un sistema che riuscisse a soddisfare le esigenze aziendali nell'immediato ma anche nel tempo, un sistema flessibile, adattabile ed ampliabile senza limitazioni”.

La ricerca di dati certi significa trasparenza assoluta, ingegnere?

“Sì, il dato per essere utile deve essere affidabile, chiaro e completo. Conoscersi profondamente è il punto di partenza per migliorarsi”.

Una grande trasformazione attraverso un sistema semplice. Come?

“In realtà non è il sistema ad essere semplice, anzi. Il fatto però che l'operatore debba solo intervenire con pochi e semplici comandi molto spesso dati da pulsantiera o con scanner ne rende l'utilizzo talmente facile e a basso impatto in termini di tempo dedicato che la percezione da parte dell'utilizzatore risulta essere veramente friendly”.

Che problemi avete incontrato nell'iniziare la nuova esperienza?

“Non troppi problemi. Certo, qualche 'perplexità' c'è stata, magari da parte di al-

cuni che volevano vedere questo sistema semplicemente come una sorta di controllo. Poi anche loro hanno capito l'importanza e la praticità di questa innovazione”.

Come avete fatto a far percepire a tutti la validità del nuovo sistema Stain e gli obiettivi dell'azienda?

“Con tanta formazione interna. Partendo dai Responsabili di Reparto, CapiTurno e CapiArea (cinghie di trasmissione importantissime nel cinematismo aziendale) passando per gli Attrezzisti sino ad ogni singolo Operatore Macchina.

Il sistema è stato accettato ed è entrato nella vita quotidiana di ognuno tanto che da sei anni è attivo un Premio di Produzione Individuale basato sull'andamento di specifici parametri rilevati ed elaborati dal sistema stesso”.

Avete poi esteso il sistema in altre direzioni?

“Consolidato il Reparto Lavorazioni il sistema è stato installato in tutti gli altri reparti dell'azienda (Taglio Barra, Stampaggio, Trattamenti) seguendo le stesse modalità. Abbiamo voluto poi gestire le schede di attrezzamento macchina, le attrezzature, il servizio qualità e il servizio manutenzione. L'ottica con la quale sono stati affrontati questi progetti è stata coerente con le aspettative direzionali iniziali e cioè la disponibilità e divulgazione del know-how aziendale e l'efficienzazione dei reparti produttivi mettendo i servizi connessi alla produzione realmente a disposizione in tempi e modalità scanditi dal processo produttivo stesso. Non dimentichiamo che dati e informazioni sono grandi motori di business: la competitività non appartiene solo alla migliore macchina del mondo, ma è formata da persone e informazioni”.



Stain aiuta a cambiare prospettiva?

“Sicuramente, anzi non solo aiuta, ma cambia proprio la prospettiva. Magari involontariamente, ma ti costringe a cambiarla, perché ti rendi conto di fattori che prima non conoscevi. Qualcosa che senza il sistema si può solo percepire ma che non si riesce a comprendere nella sua totalità”.

L'investimento in che tempi 'rientra'?

“Per rispondere in modo oggettivo prendo a supporto una ragazza, che ha basato la sua tesi di laurea sul piano economico e sul ritorno dell'investimento del sistema Stain in Brawo. Ha raccolto ed analizzato i dati, valorizzandoli e si è così notato che, in un anno e mezzo, l'investimento si è ripagato”.

Un sistema ormai applicato a tutti i rami d'azienda?

“Oggi di questo sistema non si può fare a meno, diciamo che 'sa conquistarti' dandoti continuamente la possibilità di porti nuovi obiettivi. E questo è un merito di Stain. Tanto che lo mostriamo a tutti i clienti che vengono a trovarci. E in molti rimangono stupiti. E' un metodo vincente e non a caso il sistema è stato installato anche nelle nostre aziende all'estero, in America e in Canada”.

Infine, tre aggettivi, per definire Stain...

“Efficace, stimolante, dinamico”, sintetizza Stefano Patelli.











L'AZIENDA

BRAWO Spa

La bresciana Lumezzane è mondialmente riconosciuta come il distretto industriale che vanta la più alta percentuale di successo tra gli operatori per la lavorazione di leghe metalliche, tanto da guadagnarsi addirittura una copertina sul settimanale "The Economist". Esemplare in questo trend di successo imprenditoriale si è dimostrata la famiglia Gnutti, la quale, attraverso la Holding Umberto Gnutti (HUG) Spa controlla interamente la Brawo Spa. La nascita industriale della famiglia risale al 1860, quando Giacomo Gnutti, bisnonno dell'attuale azionista di maggioranza di HUG. Giorgio Gnutti, accese la propria fucina di armaiolo appunto a Lumezzane. L'attività venne successivamente sviluppata e convertita da Umberto Gnutti che nel

1966, insieme ai figli, rilevò la società per azioni Almag, azienda fondata nel 1946 e specializzata nello stampaggio a caldo di leghe di rame, ottone e alluminio.

Data la considerevole quantità di rottame circolante a in quell'epoca, la produzione della Almag Spa venne in parte diversificata nella trasformazione del rottame in barre di ottone, fino a divenire oggi, per dimensione, la seconda trafleria in Italia e terza in Europa.

Nel 1976 il sig. Giorgio Gnutti decise di acquisire la Brawo Spa (fino al 1989 operante con la ragione sociale di "Metalstampati Bonomi") e di trasferire a quest'ultima tutte le attività di stampaggio a caldo, sino ad allora eseguite in Almag Spa.

La decisione si rivelò vincente in quanto, in poco tempo, sotto la sua guida e, dalla metà degli anni 90, anche di quella del fi-

glio Gabriele Gnutti, la Brawo Spa divenne quello che è tutt'oggi, un riferimento mondiale nella fornitura di particolari grezzi e lavorati in ottone, rame ed alluminio.

Nel percorso dello sviluppo industriale della Brawo Spa sono inoltre da annoverare le molte iniziative che hanno permesso la costituzione di un complesso gruppo industriale, estremamente sinergico, assai articolato anche geograficamente, capace di operare in completa autonomia produttiva e che comprende oltre alla Brawo Spa, la Brawo Brassworking Ltd (operante sotto il nome di Lofthouse) in Canada, la Brawo Usa Inc negli Stati Uniti, la Bonfix BV in Olanda e la Emmebi SRL in Italia.

L'insieme di queste aziende costituisce, all'interno della galassia HUG, la costellazione BRAWO.

Brawo S.p.A. non si limita ad essere solo un partner affidabile in fase di realizzazione del prodotto, ma è anche un valido supporto per il cliente nella fase dello studio e dello sviluppo dello stesso, attraverso la sua competenza nello stampaggio, nella lavorazione e nella conoscenza dei materiali.

Qualità in Brawo S.p.A. significa condivisione degli obiettivi del cliente ed impegno per raggiungerli ogni giorno.

Perché scegliere Brawo Spa

- Serietà e affidabilità da cinque generazioni.
- Gruppo integrato dalla materia prima al prodotto finito.
- Gruppo internazionale con aziende dislocate in vari continenti.

- Collaborazione e assistenza progettuale, nella realizzazione dei prodotti, finalizzate alla ottimizzazione dei costi e nel rispetto e mantenimento delle caratteristiche tecniche e funzionali richieste.
- Progettazione e costruzione interna di stampi, attrezzature ed utensili basate su know-how aziendale in continua evoluzione.
- Impianti produttivi flessibili e complementari, fortemente innovativi lungo tutto il processo produttivo con possibilità di lavorare sia lotti lunghi sia corti, e prodotti con peso tra i 30 grammi e i 25 chili attraverso più di trenta presse e altrettante macchine transfer e celle di lavoro.
- Controllo di processo.
- Massima attenzione all'ambiente attraverso attività di prevenzione dell'inquinamento e rispetto delle leggi e regolamenti applicabili.
- Costante attenzione al miglioramento delle competenze delle risorse umane attraverso un processo di formazione continua.
- Orientamento al cliente attraverso:
 - Vendor Management Program
 - Kanban
 - Just-in-time
 - Consignment Stock
 - Warehouse negli USA
 - On-line ordering
 - Personale a disposizione 52 settimane all'anno.

Salvaguardia dell'ambiente

Brawo pone attenzione alla salvaguardia dell'ambiente, assumendosi responsabilità ed impegni ben definiti attraverso il completo rispetto della legislazione vigente, l'adozione di adeguate politiche, programmi ed interventi che mirano al miglioramento della prestazione ambientale

dell'azienda mediante la riduzione degli impatti ambientali generati dalle proprie attività. In quest'ottica Brawo ha pianificato, implementato e tiene attivo un Sistema di Gestione Ambientale conforme alla norma di riferimento UNI EN ISO 14001:2004. Il Sistema è stato certificato dall'Organismo di Certificazione CER-MET.

Salute e Sicurezza

Brawo ritiene la Salute e la Sicurezza dei lavoratori obiettivi prioritari e parti integranti della propria attività, e in tal senso è impegnata nel miglioramento continuo di tali aspetti attraverso il completo rispetto della legislazione vigente, la costante implementazione di sistemi di prevenzione, la messa a disposizione di risorse umane, strumentali ed economiche.

Le Risorse Umane

Le risorse umane sono sempre state un patrimonio importante per la Brawo S.p.A. Oggi l'attuale fase di profondi cambiamenti economici fa sì che la loro importanza cresca ulteriormente di giorno in

giorno. Per questo la Brawo ha creato un apposito ufficio che ha lo scopo di occuparsi esclusivamente delle Risorse Umane, coinvolgendo a 360 gradi tutto il personale, con progetti atti a migliorarne la professionalità.

Questa nuova cultura aziendale ha dato il via ad un progetto ambizioso che ha portato a mappare e codificare le conoscenze presenti in azienda, siano esse acquisite per mezzo di un percorso di formazione scolastica, che generate dall'esperienza individuale e storica. La valutazione e l'analisi di questi dati ci ha permesso di gestire una formazione e un addestramento più mirato ed efficace, prezioso supporto ai piani di sviluppo e di carriera personale. Tutte le persone che lavorano alla Brawo S.p.A. si sentono consapevoli del proprio ruolo, e sono motivate al raggiungimento della Mission aziendale nel reciproco rispetto interpersonale.

Questo sistema di monitoraggio della crescita professionale, ha permesso a ciascuno di aumentare il senso di appartenenza all'azienda, riconosciuto patrimonio di tutti.





“Analisi progettuale dettagliata e seria, arma vincente di Stain”

Nicola Cantele, Responsabile Acquisti, Gian Attilio Santini, Direttore Industriale e Ferruccio Gnutti, Responsabile di Produzione EGM Group, Brescia

“L’elemento principale che distingue Stain da altri concorrenti: la capacità di compiere una seria e dettagliata analisi di come è il sistema e di come si pensa di svilupparlo. Gli specialisti di Stain non lasciano margine a nessuna improvvisazione o dimenticanza. Non esiste, con loro, un possibile ‘non te l’avevo detto...’. A ricordare, punto per punto, installazione ed evoluzione del metodo Stain nel contesto del gruppo Eredi Gnutti Metalli, sono Ferruccio Gnutti, Responsabile di Produzione, Gian Attilio Santini, Direttore Industriale e Nicola Cantele, Responsabile Acquisti Egm Group. “Stain è stato installato nel 2006 ed è stata un’installazione graduale a Brescia, cominciando dal processo di pesatura degli automezzi in entrata / uscita, dalla campionatura del parco rottame e poi, dopo aver consolidato i risultati su questi processi, siamo passati alla gestione della produzione nel reparto delle trafilature, e da ultimo nel reparto di laminazione dei nastri di ottone e rame. L’ultimo progetto ha riguardato il sito di Brescia, con l’introduzione del pacchetto di gestione della manutenzione e ci stiamo ancora lavorando. Questo è quanto è stato realizzato, con grande professionalità e altrettanto grande flessibilità”.

L’INTERVISTA

Come è stato accolto il sistema in produzione, ing. Santini?

“Dopo una primissima fase che potremmo definire di ‘titubanza’ proprio perché si proponeva al nostro interno un metodo nuovo, una autentica novità, sia i capireparto, ma tutto sommato anche gran parte degli operatori, hanno accolto bene il progetto perché hanno colto immediatamente i vantaggi che il sistema apportava. Sostanzialmente una maggiore affidabilità, nell’assoluta convinzione che “più si scrive e più si copia, più c’è possibilità di sbaglio”.

Quindi il supporto cartaceo è un ‘rischio’, almeno per certi aspetti?

“Sì. Prima di tutto, al di là dei costi, perché ricopiare e scrivere più volte è una perdita di tempo quindi rappresenta costi. E più dei costi è importante anche l’affidabilità: se io copio ‘n’ volte, rischio uno sbaglio. L’affidabilità è stata l’argomento più importante e questo l’hanno accolto bene e in senso propositivo sia gli operatori che i capireparto. Inoltre c’è stato anche un beneficio da un punto di vista puramente di risparmio di risorse, anche in attività non direttamente

produttive, per cui si può dire che abbiamo avuto un risparmio, pari al 25% degli addetti alle materie prime, pari a circa il 5% in trafilatura e fonderia ed al 10% in laminazione”.

Quali procedure avete seguito?

“In particolare abbiamo usato l’informatizzazione del processo di campionatura del rottame, anche come metodo di comunicazione tra le diverse aree dello stabilimento: dalla portineria, all’ufficio contabilità materiale, alla ricezione vera e propria del magazzino metalli ed al laboratorio.

Abbiamo usato Stain anche per mettere in comunicazione le persone senza utilizzare metodi tradizionali: prima si usava il vecchio foglio cartaceo, poi le email... Il nuovo sistema ci permette di mettere in comunicazione in tempo reale i diversi uffici che collaborano l'uno con l'altro con lo stesso linguaggio. Questo è stato il risparmio più significativo”.

“In più - continua il dott. Cantele - l'abbiamo integrato completamente con il gestionale Sap/R3: riceve i dati dal gestionale rimandandogli poi elaborati: anche qui abbiamo evitato l'ennesima ricopiatura. Mi collego a quello che diceva l'ing. Santini non solo per il tempo, ma soprattutto per il rischio di sbagliare nel trascrivere le informazioni, perché ora è il sistema Stain che passa le informazioni”.

La differenza nella tempistica procedurale è sostanziale?

“Quando vengono svolte attività complesse, per esempio di inventario - conferma l'ing. Santini - con il nuovo sistema Stain tutti i dati sono immediatamente fruibili. In passato invece per avere i report necessari bisognava ‘girare come trottole’ nello stabilimento, e dopo aver trascritto una serie svariata di dati identificativi delle varie partite (con qualche inevitabile errore) bisognava digitalizzare il dato e poi ristampare tabulati per riverificare nuovamente il magazzino fisico. Oggi il magazzino è in tempo reale, partita per partita e per la verifica basta una semplice videata di spunta. Insomma, abbiamo ricevuto benefici certi dall'eliminazione di una serie di passaggi. In alcuni casi gli effetti si vedono in maniera macroscopica, in altri casi sotto forma di benefici indotti, come per l'inventario”.

A Ferruccio Gnutti chiediamo invece una visione complessiva della collaborazione con Stain e degli effetti che ha riscontrato con il nuovo metodo.

“Diciamo che, se vogliamo sintetizzare il nostro rapporto con Stain fino ad oggi, devo ricordare che questo è nato quasi per caso, nei primi anni del Duemila. Infatti alle fine degli anni 90 c'era stata la possibilità, per noi, di compiere una visita di approfondimento e conoscenza del pacchetto Stain in una azienda che già lo usava da tempo. Noi avevamo deciso di partecipare, forse più per curiosità nei confronti del sistema Stain, per vedere una stamperia non così facilmente accessibile.

E' però una certezza che, sia la visita, sia le proposte implementate da Stain nella gestione degli stampi e della produzione, ci avevano lasciato un'ottima impressione.

Forse i tempi non erano ancora maturi per permetterci di costruire qualcosa nell'immediato.

In quegli anni ci siamo tenuti in contatto, ma non siamo arrivati al passaggio successivo. Nel 2006 invece eravamo decisi a gestire in maniera oggettiva l'ingresso dei materiali, almeno relativamente alla pesatura.

A quell'epoca infatti era ancora tutto ‘cartaceo’: trascrizione dei registri e via scorrendo. In un settore come il nostro dove l'80% del business è legato alla materia prima, ci siamo detti: ‘Noi dobbiamo essere sicuri in maniera oggettiva di ciò che entra e di ciò che esce dallo stabilimento’. Già compivamo per prassi due pesate in ingresso e in uscita, così abbiamo deciso di mettere un sistema informatico che legasse le due pesate e che fotografasse i camion in ingresso e in uscita con relativo materiale”.

Come vi siete mossi, allora?

“La prima implementazione di questo sistema aveva riguardato pochi settori e poche persone che all'epoca, dobbiamo dirlo, in molti casi non avevano neanche visto un mouse. Dopo una fase iniziale, peraltro breve, durata circa un paio di settimane al fine di capire com'era l'interfaccia operatore, anche chi non aveva mai avuto alcun tipo di familiarità con gli strumenti informatici, pareva

fosse nato col mouse in mano.

Tralasciando ogni battuta, ci fu comunque una piccola resistenza al cambiamento: ‘Ho sempre fatto così - era il tema ricorrente -, perché devo cambiare...’.

Tuttavia, nel momento in cui l'utilizzatore prende coscienza dello strumento offerto, pur sacrificando un po' di tempo e di fatica per imparare, si rende immediatamente conto degli enormi vantaggi che il cambiamento comporta rispetto a come svolgeva l'attività precedentemente.

Facile quindi riconoscere il cambiamento di prospettiva ed anche le piccole resistenze dovute all'abitudine vengono stemperate. Del resto il sistema è semplice, immediato e pratico, proprio perché così deve essere”.

Avete dato anche degli incentivi, un premio di produzione?

“Nella gradualità del processo non lo avevamo inizialmente previsto ma negli anni successivi sono state riviste le integrazioni sul premio di produzione, anche basandosi sui dati raccolti con il sistema”.

Si può dire quindi che questo metodo porti un cambio di cultura aziendale?

“Quello che tutti hanno compreso molto velocemente è che lo sforzo mentale che hanno dovuto fare per accettare il cambiamento e per capirlo, ha portato indubbi e rapidissimi benefici”.

Quante persone sono state interessate dal primo step?

“Inizialmente sul sistema di pesa e ricezione materiali erano una decina di persone. Subito dopo però è stata implementata un'altra attività: la campionatura delle materie prime attraverso uno sviluppo particolarmente personalizzato, costruito su misura per le carat-



25 Anni di Stain La fabbrica digitale



teristiche aziendali relative al settore in cui operiamo. Questo passaggio ci ha mostrato la capacità del prodotto di adeguarsi totalmente alle esigenze del cliente. In quell'occasione abbiamo realizzato la prima vera analisi tecnica, approfondita, dello studio di fattibilità. Dal mio punto di vista – aggiunge Ferruccio Gnutti – questo è l'elemento principale che distingue Stain da altri concorrenti. Cioè la capacità di compiere una seria e dettagliata analisi di come è il sistema e di come si pensa di svilupparlo. Gli specialisti di Stain non lasciano margine a nessuna improvvisazione o dimenticanza. Non esiste, con loro, un possibile 'non te l'avevo detto'. E' stato un lavoro importante, anche di ampio respiro, di digitalizzazione.

Persone, non 'alfabetizzate' per quanto riguarda l'informatica e le sue applicazioni, sono state dotate di terminali portatili in radiofrequenza, con il "barcode" per fare lo scarico automezzi e gestire anche la materia prima. Devo sottolineare che, fatte salve le prime settimane, quelle necessarie perché un nuovo utente si possa orientare, poi l'interfaccia operatori e le procedure che vanno seguite appaiono subito semplici. Diciamo che, dopo quindici giorni, il sistema entra a regime, senza grandi problemi".

Anche gli operatori della "vecchia guardia"?

"Beh, qualcuno di loro è stato ovviamente più restio di altri al cambiamento.

Normale ed umano quando si cambia così significativamente il sistema di lavoro... - continua l'ing. Santini -. Ricordando anche esperienze precedenti, ho riscontrato che non sempre esiste una corrispondenza biunivoca fra la resistenza al cambiamento e l'età anagrafica o l'anzianità di servizio: ho vissuto situazioni dove persone avanti negli anni e con significativa anzianità lavorativa hanno accettato il cambiamento senza particolari sofferenze, diversamente da persone, anche con

la maturità liceale o il diploma superiore, spesso molto giovani, sotto i trent'anni, in maggiore difficoltà".

Quindi, come possiamo riassumere questo primo periodo di collaborazione con Stain?

"Nel complesso ci si può ritenere soddisfatti di come sia stato accolto questo nuovo metodo di lavoro. In generale, anche se con qualche fisiologica resistenza iniziale, si può tranquillamente affermare che le novità sono state accolte bene; addirittura a livello di implementazioni si è potuto riscontrare una fiducia crescente nel sistema, in particolare modo per la pesatura e la campionatura. Due anni più tardi si è deciso di monitorare tutte le trafale: questo processo è stato seguito da altre implementazioni tecnologiche, come la movimentazione dei carrelli automatizzati".

"Ritengo comunque che l'arma vincente – replica l'ing. Santini – sia quella dovuta alla buona e immediata accettabilità, basata proprio sulla flessibilità che il sistema permette. Di fatto si tratta di avere da subito l'abito confezionato su misura. Gli adattamenti successivi sono stati molto piccoli.

E' stato molto importante approcciare correttamente il problema fin dall'inizio ed i tecnici Stain si sono rivelati sicuramente all'altezza della situazione. Certamente il fattore che ha aiutato in modo determinante l'utente ad accettare il sistema. In sintesi si può affermare che Stain sia stato un bravo 'sarto'".

Come facciamo a far capire che i tempi sono maturi per l'evoluzione digitale in tante aziende? Che argomento può far scattare quel cambio di mentalità che Stain vuole trasmettere al mercato?

"Temo che si faccia fatica a far capire il ritorno dell'investimento. Se l'utente riesce a percepire che le conseguenze sono positive, che

i benefici ci sono, la partita è già vinta.

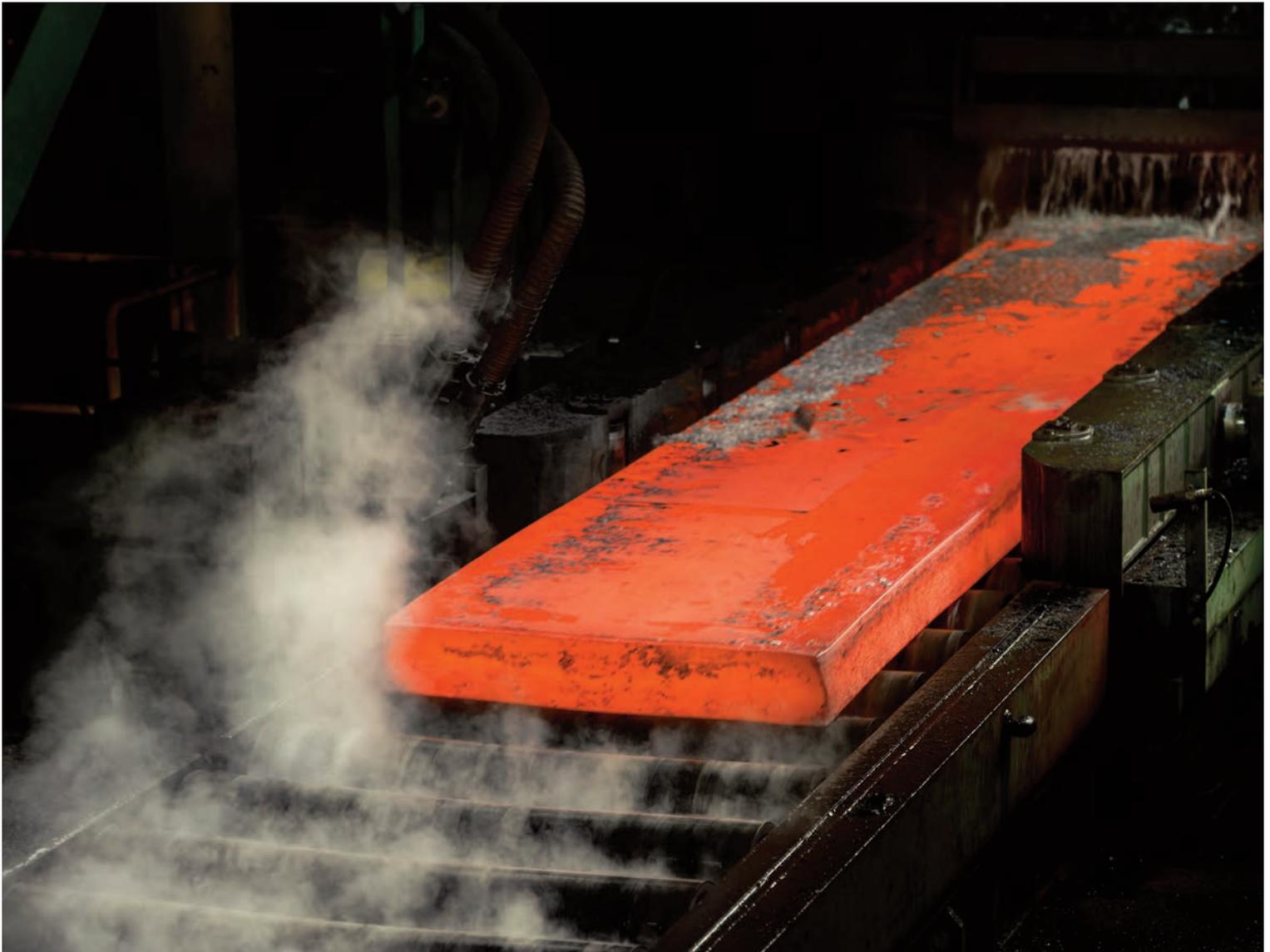
Ecco, forse è meglio sbilanciarsi di più sui benefici. Sicuramente è di primaria importanza coinvolgere il management nel progetto, cercando di far comprendere chiaramente i benefici che l'evoluzione digitale indubbiamente comporta: questo è loggeto e questi sono i benefici. Poi è importantissimo il livello dell'interlocutore perché se l'interlocutore è lungimirante, vede un progetto a medio termine, è facile pensare che sia invogliato a provvedere. Altrettanto importante è il tema di condividere il percorso dall'inizio alla fine, cioè acquisendo la consapevolezza che si verrà seguiti durante questo percorso, sia con la metodologia che il coinvolgimento. Anche eventi ed occasioni d'incontro fra clienti consolidati, che possano raccontare la loro esperienza, sono sicuramente trainanti per comprendere meglio il sistema, come viene usato e i risultati che può dare. Da utenti si può dire che il modo migliore è proprio il progetto di coinvolgimento: sicuramente a livello decisionale, perché se il management ne è convinto, molto probabilmente vengono convinti anche i collaboratori. E' fondamentale trascinare il livello decisionale, facendo sentire parte attiva del progetto il cliente. E la flessibilità dimostrata da Stain aiuta".

E oltre alla flessibilità che aggettivi può vantare secondo voi Stain?

"Affidabilità, efficienza e sintesi, perché lo sviluppo sottende una grande mole di lavoro per raccogliere correttamente tutte le informazioni a monte.

L'output è immediato, ancora una volta fruibile da subito. Ed empatia con il personale del cliente, cosa che non guasta. Inoltre va riconosciuto che il tutto viene realizzato con grande attenzione e professionalità. E' così che tutto il processo diviene più chiaro e più semplice: dedicare tempo all'analisi è il modo migliore di coinvolgere l'utente".





L'AZIENDA

EGM Group

Il Gruppo Eredi Gnutti Metalli è tra i leader in Europa nella produzione di barre in ottone e nastri in rame e sue leghe, dall'ottone al bronzo e leghe speciali. Il Gruppo si articola su quattro società: la capogruppo Eredi Gnutti Metalli SpA (Brescia), Ilnor SpA (Venezia), Ilnor GmbH (Stoccarda) e Dalmet (Milano).

Con una struttura internazionale e differenziata, il Gruppo si qualifica per un'ampia offerta e un servizio unico capace di rispondere in tempi rapidi alle necessità della grande industria europea così come del piccolo utilizzatore locale. L'attenzione alle necessità del singolo cliente, unite ad una visione responsabile della propria attività, fanno del Gruppo EGM un interlocutore affidabile testimoniato da un'esperienza in metallurgia di oltre 150 anni. Dall'aggregazione delle società, che hanno dato vita ad un gruppo di oltre 400 dipendenti, è nata una compagine di respiro internazionale capace di servire con puntualità i mercati di riferimento proponendosi come global partner di alto livello, garantendo affidabilità e soluzioni condivise.

LA STORIA

Fondata a Lumezzane, in provincia di Brescia, nel lontano 1860 da Giacomo Gnutti come officina per la produzione di armi bianche, la S.A. Eredi Gnutti Metalli è andata incontro nel corso dei decenni a numerose diversificazioni produttive, sino a diventare, dal secondo dopoguerra in poi, una azienda metallurgica affermata a livello europeo nel settore delle barre di ottone e dei nastri di rame e di ottone. Trasferitasi definitivamente nel 1985 alle porte di Brescia, nell'ottica del dinamismo aziendale la Società si è progressivamente rafforzata nel mercato dei semilavorati rivolti a mercati diversificati

come l'industria della rubinetteria e del valvolame acqua e gas all'automotive, le trancerie per contatteria elettrica alla produzione di caldaie e scambiatori di calore. Nel 2010 avviene la prima crescita per linea esterna con l'acquisizione del controllo di Ilnor S.p.A. a Gardigiano di Scorzé (Ve), già importante attore europeo nel mercato dei laminati in rame e sue leghe e presente in Germania con la controllata Ilnor GmbH.

Nel 2012 un altro importante passo: viene acquisita la Dalmet S.p.A. a Novate Milanese (Milano) storica società focalizzata sulle attività di laminazione e cesoiatura dei nastri.

Grazie alle eccellenze sviluppate e ad un'attenta gestione dei cambiamenti forgiata da due conflitti mondiali e altrettanti passaggi di secolo, il gruppo Eredi Gnutti Metalli è oggi pronto ad affrontare i decenni futuri, forte di una solida tradizione manifatturiera volta alla sempre più impellente conciliazione tra sviluppo industriale e sostenibilità.

I VALORI

L'identità forte e salda che caratterizza le aziende del Gruppo è ispirata dal rispetto dei valori fondanti che hanno saputo guidare la Capogruppo con successo in oltre un secolo e mezzo di attività.

Innanzitutto, il rispetto per l'uomo, la passione per il saper fare e la centralità del cliente. L'integrità, intesa come valore del business e come elemento identificativo per le aziende del Gruppo, rappresenta un aspetto imprescindibile e un impegno costante per rispettare i principi della trasparenza e della correttezza nei confronti di ogni interlocutore.

LA QUALITÀ

Le società del Gruppo Eredi Gnutti Metalli garantiscono un servizio efficiente e

un elevato standard qualitativo con la piena conformità dei prodotti alle normative vigenti anche grazie ad impianti tecnologicamente avanzati e ad elevata automazione.

Elemento determinante per la soddisfazione delle esigenze del cliente, la qualità del prodotto è espressione dei controlli costanti e continui in tutti gli stabilimenti e lungo le fasi del ciclo produttivo.

I controlli sono effettuati da personale specializzato dotato di strumenti tecnologicamente all'avanguardia e aggiornato costantemente.

Per il Gruppo, perseguire un miglioramento continuo della qualità significa anche adottare un approccio sistemico alla gestione e mantenere col cliente un rapporto di confronto nella convinzione che ogni piccolo miglioramento è un passo avanti verso la qualità totale.

La cura del dettaglio, l'esperienza e la massima attenzione ad ogni singola richiesta, assicurano quella qualità del servizio per fare di ogni prodotto del Gruppo Eredi Gnutti Metalli la migliore soluzione alle esigenze del cliente.

La garanzia di ricevere prodotti su misura nei tempi concordati rappresentano un aspetto di primaria importanza per ogni società del Gruppo.

Dai grandi ai piccoli lotti, la ricerca della perfezione è una presenza costante. La grande attenzione posta nelle procedure di imballaggio e spedizione completano un servizio di alto profilo a tutela del business del proprio cliente.

Fatturato 2014: € 264 m

Capacità installata: 180,000 T

Dipendenti: 420

Superficie coperta: 100,000 mq

N. siti produttivi: 4

Quartier generale: Brescia

Anno fondazione: 1860



25 anni di Stam - La fabbrica digitale



“Stain ci ha aiutato a migliorare con uno strumento affidabile e utile”

Franco Gussalli Beretta, Consigliere
Fabbrica d'Armi Pietro Beretta Spa, Gardone Valtrompia

La grande attenzione all'innovazione, l'eredità morale ed etica del 'non fermarsi mai' appresa dai predecessori e tanta curiosità. E un particolare contesto di mercato che preparava l'esigenza di una trasformazione profonda, in senso 'digitale'. E' sulla base di questi presupposti che Beretta Holding, con la sua storia di secoli incontra l'innovativo sistema Stain. Lo chiamiamo così perché è molto di più di un software applicativo: rappresenta una vera e propria filosofia, una visione del lavoro che richiede una grande attenzione al cambio di passo che, nei fatti, “suggerisce” all'azienda. Nella storica Fabbrica d'Armi di Gardone Valtrompia, Stain con il suo metodo si confronta con ogni livello di professionalità. I passaggi sono veloci e i risultati gratificanti. Nasce una sinergia che si adatta con estrema flessibilità alle necessità pratiche, aiuta a 'vedere' la produzione sotto un profilo diverso e pone le basi del futuro. Come ricorda con soddisfazione Franco Gussalli Beretta.

L'INTERVISTA

Come nasce l'idea e l'esigenza di passare al “digitale” e alle soluzioni proposte da Stain?

“Come sempre dire da dove si inizia è complicato. Non esiste un punto di partenza esatto. Personalmente sono abbastanza predisposto a innovare, al cambiamento, perché ho imparato dai miei predecessori che la Beretta è sicuramente azienda di grande storia e tradizione, ma che non ci si può mai fermare. Ogni volta che ci si ferma si perdono delle occasioni. Non è vero, come molti pensano, che la Beretta è una sorta di icona e perciò anche se non fai nulla andrà avanti comunque. Questa è una opinione del tutto sbagliata perché abbiamo vissuto in prima persona che, dove abbiamo rallentato, per una serie di ragioni evidentemente giustificate, perché esistono sempre delle priorità e

non puoi certo cambiare tutto ogni momento, si è contribuito a creare un 'gap': quindi ho capito che il mio challenge è continuare a cercare il miglioramento, innovare, cambiare. Detto questo, che è un poco la sintesi di quanto ho imparato dai miei predecessori, è naturale che ogni generazione debba cercare di portare qualcosa di suo, di nuovo. Da persona orientata all'innovazione, a cercare di capire sotto tutti i punti di vista, cerco sempre di portare qualcosa di nuovo che ci permetta di migliorare la nostra performance”.

Dunque, ampio spazio per informatizzazione e digitalizzazione?

“In questi anni questi erano argomenti ben presenti e per noi molto importanti. Certo,

fino a qualche anno fa li vedevo come fondamentali, ma non nel contesto di una rivoluzione 'organica'. Vedevo questi aspetti in chiave 'sparsa': proponevo o accettavo le proposte dei miei collaboratori di operare dei cambiamenti tecnologico-organizzativi, ma non avevo mai pensato alla Beretta come a una 'digital company'. Perché, mi ripetevo, 'in fondo sono un 'metalmecanico', faccio un po' di schioppi, un po' di abbigliamento': riconosco che avevo un limite”.

La spinta a compiere il passo ulteriore, da dove arriva?

“Faccio parte di un gruppo che si chiama 'YPO Intercontinental', Yong President Organisation, divisa in chapter, dove puoi avere accesso se diventi 'capo azienda'

prima dei 44 anni. E' un ambiente sicuramente stimolante. Che facciamo? Ci troviamo una volta all'anno per confrontarci. In uno dei momenti di confronto, proprio nel cuore della crisi che stava colpendo l'America, l'organizzatore del viaggio ci dice: 'Oggi facciamo una tavola rotonda tra noi. Dato che qui sono presenti anche i capi di aziende molto importanti, sentiamo i vari punti di vista su come ognuno stia affrontando il tema crisi'".

Che accadde poi?

"Non potevamo sentire tutti, quindi prendiamo un nordamericano, degli Stati Uniti, un Canadese e un tedesco per rappresentare l'Europa... Sembra un po' una vecchia barzelletta, ma avvenne proprio così, e c'era anche un cinese. Inizia il nordamericano e da dove arriva? Dalla Silicon Valley. Dentro di me ho fatto il tipico ragionamento da imprenditore bresciano: beh, Silicon Valley, loro la vedono in maniera diversa... Questo signore inizia e dice: digitalizzazione. Anzi, dice testualmente: 'chi non digitalizzerà la propria azienda e i propri sistemi, sarà morto'. E inizia a parlare di digitalizzazione. Passa la parola al canadese, a capo di una grossa azienda, che però produce treni e aerei. Rifletto, questo parlerà di qualcosa di concreto, in fondo deve mettere assieme dei pezzi, al di là di quanto l'aereo sia sofisticato, ci sono aspetti conosciuti.

Inizia e dice 'concordo totalmente con il primo intervento: o digitalizzazione o si muore. Oggi il mio tempo è dedicato a pensare nuovi prodotti che di fatto sono governati da strumenti digitali, sia treni, sia aerei'. Resto ancora un po' sulle mie. Ma in effetti anche noi facciamo progettazione con il Cad/cam e via scorrendo. E penso, 'stiamo facendo anche noi qualcosa'. Poi questo signore prosegue 'io ho un mio amico che fa i trattori'. Allora, penso, sul trattore

non si scappa. E lui prosegue, 'anche il mio amico che fa i trattori punta la maggior parte degli investimenti sulla digitalizzazione. Anche il trattore, comunque ne pensiate, oggi è completamente governato da un sistema informatico molto complicato. Viene controllato dal satellite, con il Gps fa le movimentazioni, valuta caratteristiche del terreno'. Insomma, la 'via digitale' è fondamentale".

Quest'incontro, ci pare, lascia poco spazio ad alternative...

"In effetti anche noi facciamo parte del consorzio 'soldato futuro' che, per quanto riguarda gli aspetti del settore militare, amministrazione e difesa, sta progettando cosa sarà il domani... Allora - mi dico - anche noi stiamo andando in quella direzione. Non solo grandi sistemi, ma un soldato che dovrà essere parte di una rete. E anche noi dobbiamo interfacciarci.

Da questo momento rientro in azienda e sottolineo: 'signori, il mondo va in questa direzione. Dobbiamo pensare a un progetto organico, che porti la Beretta, non importa dove sia, verso il nuovo mondo digitale'. Così costruiamo una mappatura di tutti i progetti che stavamo sviluppando. 'Tutto deve essere organico, da ricerca e sviluppo ai mercati: dobbiamo entrare nel mondo digitale'".

Fu il passaggio decisivo?

"Non mi sentivo Steve Jobs o Bill Gates. Però, di fatto - aggiunti - se guardo tutte le aree che voi mi presidiate lo stiamo già facendo. Tuttavia non abbiamo pensato a questo aspetto come il vero, nuovo cambiamento: una rivoluzione organica organizzata. Quindi - ribadisco - sto solo dicendo che mi piacerebbe mettere in fila tutto quanto stiamo realizzando".

Dalla prima ricognizione al progetto organico che sviluppo ci fu?

"Da quel momento ho attualizzato un processo che era già in divenire. Però serviva un progetto organico. L'industria deve fare così: ecco la digitalizzazione, a culminare un processo che è iniziato vent'anni fa, quando le macchine a controllo numerico, magari meno sofisticate, c'erano. E in progettazione si iniziava con concetti base poi evoluti. Insomma, una sorta di 'inizio' esisteva. Poi ci muovemmo nel contesto dell'evoluzione naturale delle cose, in virtù del concetto che ho appreso: non ci si deve mai fermare e tutto deve essere compiuto a passi continui ma costanti, in sinergia con team di persone, e aggiornato. Le aziende moderne sono macchine che non possono fermarsi.

L'evoluzione tecnologica è talmente veloce e sofisticata che per essere implementata devi avere persone che la governano. E il know-how deve essere in parte aziendale: non dimentichiamo che il capitale umano è la forza dell'azienda. Serve allora un team forte, con adeguati strumenti finanziari".

E' in questo contesto che Stain diviene un fattore di sostegno alla svolta possibile?

"Sicuramente Stain ci ha aiutato bene. Sono convinto di andare avanti così: tutti gli anni investire, procedere, guardandosi intorno con attenzione, studiando cosa fanno gli altri, quanto viene proposto. A differenza delle generazioni passate la velocità del cambiamento è dieci volte tanto. E allora ben vengano gli strumenti gestionali di oggi, come quelli di Stain, che ti permettono di compiere cambiamenti veloci. Con questa mentalità infatti noi dovevamo riuscire ad avere un progetto organico laddove la parte 'fabbrica' per Beretta è fondamentale: del resto se non riesci a trovare una soluzione





di migliore organizzazione e gestione dell'aspetto produttivo non arrivi da nessuna parte. Ecco allora la collaborazione con Stain che ci ha permesso di implementare uno strumento importante. La combinazione vincente, secondo me, è lo strumento unito alla mentalità: lo strumento da solo non basta. Funziona ed è collaudato, ma deve funzionare il cambiamento interno. La grossa scommessa per l'azienda è capire che bisogna usare lo strumento affidabile di Stain, ma per cambiare l'organizzazione, il che vuol dire cambiare i punti di vista delle persone. Il capitale umano è fondamentale, ma deve essere pronto al cambiamento”.

Questo non è un passaggio semplice...

“Sappiamo che tutti noi siamo per natura resistenti al cambiamento. Ci è più comodo non cambiare, almeno rispetto al metodo al quale siamo abituati. Quando si approccia un nuovo sistema bisogna valutare l'aspetto tecnico, ma anche l'implicazione da un punto di vista delle risorse umane e come usarlo a livello di organizzazione aziendale”.

Come è stato l'impatto in azienda nei confronti della tecnologia applicata da Stain?

“Noi siamo in fase di riorganizzazione dello stabilimento. Abbiamo un layout un po' complicato, legato ovviamente al nostro retaggio storico. Noi qui, a Gardone Valtrompia, abbiamo strade, fiumi, ponti, un sistema un poco complesso per operare sul piano industriale. Tuttavia, proprio partendo dal concetto che siamo una azienda in costante cambiamento e che continua a investire, quando qualche anno fa abbiamo capito che, potenzialmente, con le nuove tecnologie potevamo concentrarci in una zona dello stabilimento che aveva dei flussi migliori, ci siamo detti: 'sarà un grande sforzo, ma al termine avremo l'entrata del

materiale e l'uscita del prodotto finito'. Con questa prospettiva e mentalità l'inserimento di sistemi informatici sofisticati è venuto particolarmente bene. Tutto il team era predisposto al cambiamento, rispetto a quanto realizzato negli anni Ottanta e Novanta. Un lavoro enorme, sia per investimenti, sia a livello di team. Ma questa era l'unica maniera per competere oggi. E quindi tutti hanno detto: 'sarà un grande sforzo di carattere organizzativo ma necessario, o potrebbe darsi che Beretta in Italia non possa più produrre per gli alti costi'. Questa era la vera scommessa. E, sottolineo, questi strumenti digitali sono arrivati in un momento e in un contesto di grande predisposizione al cambiamento”.

Che accoglienza ha avuto, in azienda, il nuovo sistema proposto da Stain?

“Non è stato facile, perché comunque all'interno di ogni dipartimento bisogna convincere le persone. Tuttavia i miei collaboratori hanno realizzato un lavoro egregio di preparazione: non solo tecnico, ma umano. La domanda era 'chi usiamo per farci aiutare?'. Come dicevo non possiamo essere 'isola', ma parte di un sistema. Per fortuna esistono aziende come Stain, con grandi contenuti tecnologici, che ti supportano a livello di consulenza per il capitale umano e su come si vada ad affrontare il cambiamento, passando da innovazione e formazione. Il team interno è stato bravo. In tempi accettabili abbiamo implementato il sistema. E non ci si ferma. Avevo già vissuto un cambiamento del sistema informatico da ragazzo, ed era stata dura. Allora, sia qui a Gardone, sia in America, dopo uno sforzo finanziario immenso, si visse male la novità. Forse non eravamo pronti. Questa volta, con Stain, in presenza anche di un problema oggettivo, 'lavorare qui ancora o stabilimento di nicchia?', - ci dicemmo -

'facciamolo divenire uno strumento competitivo nel mondo'. E fu un passaggio epocale per noi. Anche la necessità, certo, ha fatto la sua parte. Le filiali non devono pensare che venga messo in discussione il loro modus operandi: questa è una grande opportunità”.

Come illustrare ai suoi colleghi imprenditori le potenzialità del sistema?

“Direi che una combinazione tra curiosità e necessità è sempre vincente. Vedere con i propri occhi gli effetti. Io ogni settimana tocco con mano diverse realtà. Bisogna 'uscire' e poi sempre tornare alla base, dove c'è l'azienda, dove ci sono cuore e radici. Il quartier generale è qui e qui bisogna portare quanto hai appreso nel mondo. Ricordando sempre che il mondo è un sistema. Questo è un primo aspetto, tuttavia bisogna non dimenticare che è importante anche avere una provincia che funziona. Perché l'azienda è qui. Ed è giusto che i fornitori lavorino e siano qui. E hanno altrettanta importanza la collaborazione tra pubblico e privato, le sinergie tra mondo del lavoro e università. Non mi stanco di ripeterlo. Dobbiamo 'fare sistema' con l'università per portare innovazione”.

I tempi sono cambiati in fretta...

“Molto in fretta. Oggi bisogna organizzarsi in maniera diversa dal passato e percepire che siamo in un mondo diverso. Ma pieno di opportunità. Penso che Brescia abbia avuto una grandissima fortuna e forza, ma deve capire che oggi, tutti insieme, dobbiamo affrontare un cambiamento. E che il 'digitale' aiuta davvero nel tornare a essere efficienti, presenti sui mercati, strutturare strategie. Bisogna crederci e non dimenticare mai che il mercato, anche quello futuro, bisogna andare a cercarlo, crearlo”.

LE OPINIONI

L'ing. Riccardo Trichilo, direttore Divisione Armi di Fabbrica D'Armi Pietro Beretta

**“FARE MEGLIO CON MENO”
NEL “LIBRO BIANCO”
DELL'UNIVERSITA'
I MOTIVI PER ADOTTARE
LE SOLUZIONI SOFTWARE
“MES” DI STAIN**

“Abbattere i costi, aumentare l'efficienza e la competitività aziendale: questi gli obiettivi prioritari per imprenditori e manager”, sottolineava l'ing. Claudio Morbi, Ad di Stain. L'occasione era la presentazione dei risultati ottenuti da una ricerca condotta nei mesi scorsi nella Fabbrica d'Armi Pietro Beretta dal prof. Marco Perona (ordinario di Logistica industriale) e dall'ing. Andrea Pasotti (responsabile di Ricerca) del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Industriale dell'Università degli studi di Brescia.

I risultati sono raccolti in un “Libro Bianco”, sintesi dei principali passaggi che hanno portato l'azienda armiera a decidere di adottare una soluzione software di Manufacturing Execution System (MES) e a scegliere Stain come partner.

La tecnologia denominata MES, attraverso soluzioni software integrate semplici ed efficaci, è in grado di monitorare in tempo reale tutti i processi produttivi e logistici assicurando la completa tracciabilità dei materiali e il controllo di tutte le fasi del processo produttivo con dati in tempo reale, raccolti in automatico dai reparti.

I mercati evolvono ad una velocità impenzata che può generare se non si è adeguatamente organizzati, perdite di efficienza tradotte in maggiori costi, spesso difficilmente individuabili perché ‘nascosti’ nelle varie fasi del ciclo produttivo. Soprattutto oggi la prima forma di recupero di margi-

nalità per un'azienda che vuole rimanere competitiva ed efficiente è abbattere i costi improduttivi nei processi. Questo è concretamente possibile utilizzando prodotti e soluzioni software M.E.S..

Il futuro dell'impresa passa dal software. E dall'uomo. Binomio indissolubile anche in quella visione olistica complessiva che affascina l'ing. Riccardo Trichilo, direttore Divisione Armi di Fabbrica D'Armi Pietro Beretta e presidente di Aqm, presente all'anteprima stampa del Libro Bianco negli spazi del Csm. Proprio l'ing. Trichilo indica un valore aggiunto nel sistema ideato da Stain: “Questo software è capace di ottimizzare, analizzando sprechi e constrict produttivi, colpendo a monte i potenziali disagi, anche minimi, prima che divengano una valanga che si ingrossa e scende verso valle. Prevenire, intervenendo sul rapporto uomo – macchina, con la capacità inalterata, anzi, esaltata negli anni di sperimentazione, di parlare alla persona”.

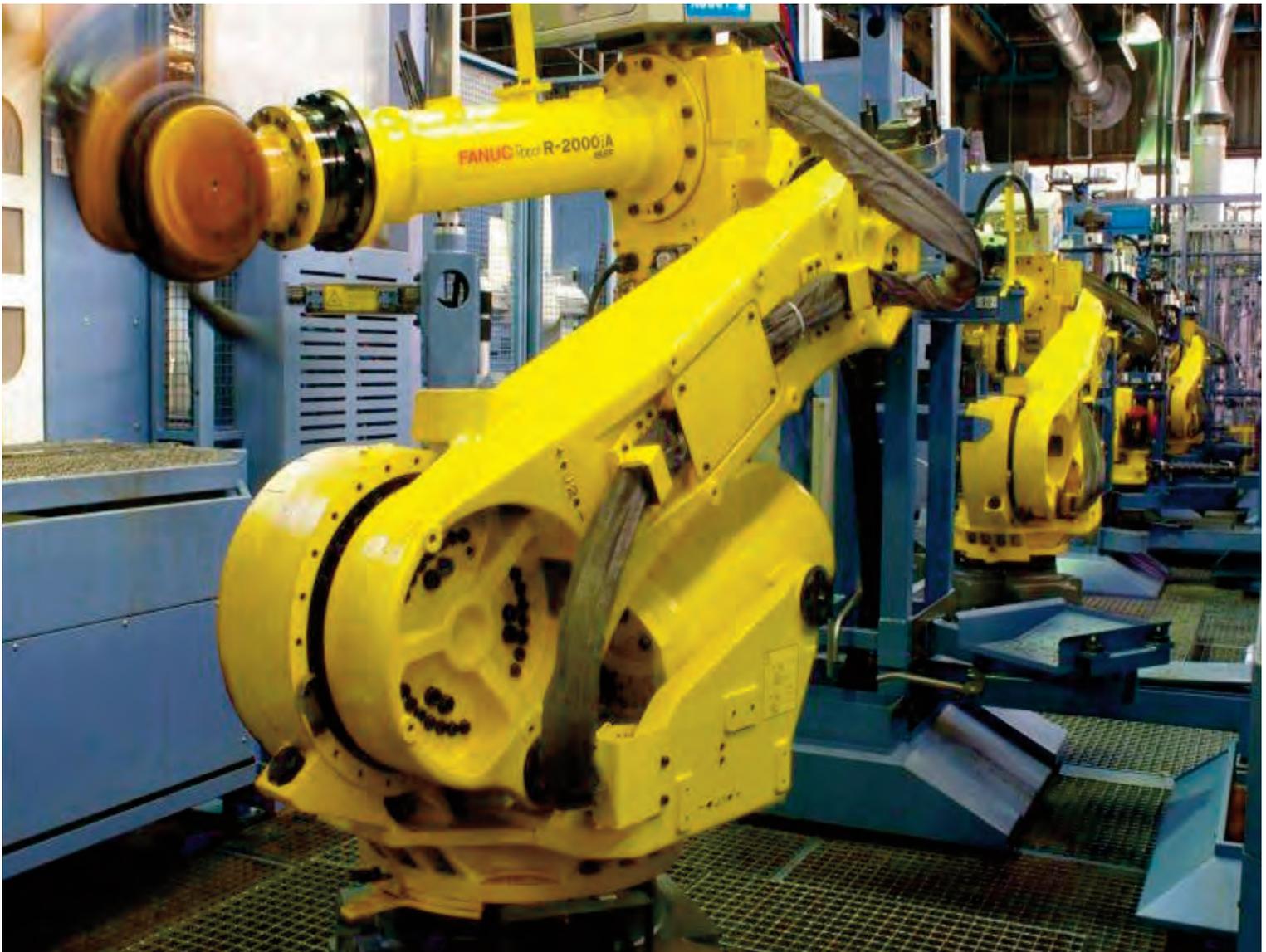
E la “case history” diviene oggetto di conferenza pubblica, salutata da Romano Miglietti di Csm, che invita alla sempre maggiore collaborazione tra cervelli, idee e impresa. Con lui, insieme all'Ad di Stain e al responsabile commerciale Andrea Casati, anche il professor Perona, già citato come sperimentatore sul campo della validità del nuovo software. “Non solo le applicazioni M.E.S. consentono di automatizzare le attività, realizzando le stesse funzioni con minore dispendio di tempo e dunque riducendo i costi, come afferma l'ing. Morbi – ha spiegato quest'ultimo -. Ma consentono anche di ‘informatizzare’ i processi, fornendo informazioni più complete, corrette e tempestive ai decisori, abilitando quindi scelte più efficaci. Questo è un intervento che si giustifica con un investimento importante, non ‘di pancia’, che guardi a rientri

più lunghi. All'investimento intelligente nella digitalizzazione, che punta a una serie di vantaggi ed effetti. Come l'automatizzazione di attività che così comportano minore dispendio di risorse umane, come accennavo prima, tempi di produzione ottimizzati, passaggi che non saranno più a cura del caporeparto a fine giornata, ma del terminale installato sulla macchina”.

Ne derivano report immediati, possibilità di errore ridotta al minimo, valutazioni tempistiche che consentono la pianificazione della produzione e altrettanta capacità di trasformare i percorsi produttivi.

“La nostra mission – ricorda Morbi - è aiutare l'azienda a consolidare una cultura organizzativa che le consenta di ottimizzare le risorse e ridurre i costi di produzione, basandosi su dati che misurano tutti i processi produttivi e logistici. Questo è il più grande vantaggio perché permette di individuare, in ogni momento, se e dove si verificano perdite di efficienza”. “Un percorso culturale e formativo sulla metodologia, sulle tecnologie e sugli aspetti organizzativi del software, che consente di avere informazioni raccolte in automatico, e che viaggiano in tempo reale con il prodotto, per scoprire e ridurre i costi occulti”. “Dire ‘facciamo sistema’ – ribatte l'ing. Trichilo – è ecumenico e suona quasi consolatorio. La lezione dell'oggi è che devi apprendere umilmente, con la massima apertura e con disponibilità mentale. L'arroganza non serve, perché il mercato poi ti punisce, ti trovi a far la fine dei dinosauri nel mondo che cambia, mentre non l'hai capito”. Dunque, disponibilità a essere ‘permeati’ dalle idee, a fare sistema davvero, dare e avere.

In sintesi: ‘Fare meglio con meno’. “E questo fa parte delle difficoltà richieste dal cambiamento”.





FABBRICA D'ARMI PIETRO BERETTA Spa

Fabbrica d'Armi Pietro Beretta S.p.A., è un'azienda italiana nata dal sogno e dalle capacità di un artigiano rinascimentale e, grazie al coraggio, alla visione ed alle capacità della sua discendenza, divenuta un nome riconosciuto a livello internazionale per contenuti tecnologici e di performance e per l'italian style che caratterizza i suoi prodotti.

Tramandata per quindici generazioni dell'omonima famiglia, è in attività a Gardone Valrompia già dal Quattrocento e, a ragione di prove documentarie, sicuramente dal 1526.

Dal mitico Bartolomeo (ante 1498 – 1565/8) a Pietro (1791 – 1853), il primo a portare questo nome nella famiglia, che iniziò i lavori d'espansione dell'Azienda, dal figlio Giuseppe (1840 – 1903), che aprì nuovi orizzonti internazionali, a Pietro (1870 – 1957), che seppe trasformare l'azienda da artigianale in industriale, ampliandola ed introducendo i più moderni sistemi di lavorazione, ai figli Giuseppe (1906 – 1993) e Carlo (1908 – 1984), sotto la cui guida illuminata l'impresa ha acquisito carattere multinazionale e conquistato brillanti successi nel settore militare e sportivo, la Beretta ha prodotto armi.

Quasi cinquecento anni di provata attività lavorativa hanno arricchito la Beretta di un'enorme esperienza, consentendole di sviluppare una elevata e specifica tecnologia nell'ambito della meccanica di precisione.

Con il tempo, naturalmente, la fabbrica ha assunto dimensioni sempre maggiori: dall'inizio del '900 ad oggi, la superficie

coperta dello stabilimento è passata da 10.000 ad oltre 110.000 metri quadrati.

I reparti produttivi sono strutturati su centri di lavoro robotizzati ma anche sulla presenza, importante, del fattore umano, quale condizione necessaria per ottenere i livelli di precisione e di qualità previsti a progetto.

La Progettazione utilizza sistemi avanzati di calcolo delle tensioni attraverso il metodo degli elementi finiti, mentre i laboratori sono attrezzati per ricerche in campo dinamico-impulsivo applicato al sistema arma-munizione, per analisi metallografiche e prove a fatica.

Produzione e Progettazione operano in simbiosi con l'apparato commerciale nel rispetto del processo di sviluppo prodotto e in ottica di soddisfazione Cliente.

Anche le attività Commerciali e Distributive si avvalgono di moderni sistemi informatici (Internet e Intranet) per dare il massimo supporto alle organizzazioni periferiche e per rispondere rapidamente alle esigenze dei mercati.

La produzione Beretta (ca. 1.500 armi al giorno) copre quasi tutta la gamma delle armi portatili: sovrapposti e paralleli da caccia e tiro in diversi calibri e differenti livelli di finitura, fucili semiautomatici, carabine, fucili express, pistole semiautomatiche (dal cal. .22 short al cal. .45 Auto), fucili militari automatici.

La produzione sportiva copre mediamente il 90%. L'esportazione delle armi sportive supera il 75% e riguarda un centinaio di paesi.

Agli inizi degli anni '90, Beretta ha affiancato, alla sua tradizionale produzione di armi sportive, una linea completa di accessori e di abbigliamento per la caccia, il

tiro a volo ed il tempo libero che si caratterizza per l'alto contenuto tecnico-costruttivo e per la sobria eleganza. Nel 1995 è stata inaugurata, a New York, la prima Beretta Gallery. In tempi più recenti hanno fatto seguito quelle di Dallas, Buenos Aires, Parigi e Milano, alle quali si è aggiunta nel dicembre 2005 una nuova Gallery nel pieno centro di Londra.

La linea Beretta Clothing & Accessories è oggi presente, oltre che nelle più importanti armerie d'Europa e d'America, anche tramite numerosi Shop in Shop, negozi specializzati e appositamente progettati per ospitare ampie aree esclusive Beretta.

Da molti anni le armi Beretta sono in dotazione alle Forze Armate e Forze di Polizia Italiane e di innumerevoli altri paesi. Nell'aprile 2007 l'accordo per la fornitura del modello Px4 Storm alla polizia di frontiera canadese (Canada Borders Services Agency).

Il più significativo successo nel settore delle pistole è rappresentato dall'acquisizione della Beretta serie 92 da parte delle Forze Armate e dalle Polizie di Stato Americane (dal 1985). Successivamente anche la "Gendarmerie Nationale" e "L'Armée de l'Air" (Francia) optano per una soluzione simile. Nel 2002 è stato stipulato l'accordo per la fornitura di 45.000 pistole 92FS alla Guardia Civil (Spagna). Nel corso dello stesso anno è stata anche avviata la fornitura di ca. 40.000 pistole serie 92 alla Polizia Nazionale turca. A maggio 2005 è stato siglato un nuovo contratto per la fornitura di 18.744 pistole della serie 92 destinate all'US Air Force mentre a settembre 2007 sono giunti nuovi ordinativi per 10.576 pistole 92FS per l'US Army e l'US Air Force.

L'AZIENDA

A gennaio 2009 Beretta vince il più grande contratto militare di pistole destinate all'US Army dal Secondo Conflitto Mondiale per la fornitura totale di 450.000 modello 92FS.

Ai successi nel settore della difesa fa riscontro quello nello sport. A Melbourne, nel 1956, Beretta vince la sua prima medaglia d'oro olimpica nel tiro al piattello.

Da allora le vittorie Beretta, nelle maggiori competizioni, si sono succedute con frequenza: medaglie sono vinte alle Olimpiadi di Roma (1960), Monaco (1972), Montreal (1976), Mosca (1980), Los Angeles (1984), Seoul (1988), Barcel-

lona (1992), Atlanta (1996), Sydney (2000), Atene (2004) per non citare le innumerevoli medaglie conquistate ai Campionati del Mondo a partire dal 1978.

Ai Giochi della XXX Olimpiade di Londra (2012), Beretta riconferma la propria vocazione sportiva vincendo una medaglia d'oro, una d'argento e una di bronzo. I fucili da competizione Beretta hanno vinto più Gare Internazionali di qualsiasi altro fucile.

Lavoro, inventiva, rispetto della tradizione, attenzione al Cliente e alle Maestranze, ma insieme a questo studi ed

aggiornamenti continui, miglioramento tecnologico ed avanzati metodi di fabbricazione sono le basi sulle quali Beretta ha costruito la sua immagine e da cui derivano le armi sportive e militari che dal 1526 portano in tutti i continenti il marchio della più antica fabbrica d'armi. Dal punto di vista societario, Fabbrica d'Armi Pietro Beretta S.p.A. è una controllata di Beretta Holding S.p.A., che annovera al suo interno importanti fabbriche di armi sportive e di ottiche, nonché società commerciali e di distribuzione sia italiane che estere. Ugo Gussalli Beretta ed i figli Pietro e Franco sono alla guida dell'Azienda.









25 anni di Stain La fabbrica digitale

SCITA, E E SOSTENIBI



Feralpi Group

www.feralpigroup.com

“La competenza di Stain e la validità del suo sistema ci hanno pienamente convinto”

Giuseppe Pasini, Presidente
Feralpi Holding Spa, Lonato del Garda

“Questa è una storia positiva che parte da lontano, una collaborazione nata sui banchi di scuola. Infatti l'ing Claudio Morbi di Stain ed io eravamo a scuola insieme, e questo molti non lo sanno – dice il Presidente di Feralpi Holding Spa, Giuseppe Pasini -. Vi rivelo che Claudio, fin da bambino, era il migliore della classe. Tuttavia, l'antica amicizia e il piacere di ritrovarsi tanti anni dopo non hanno influito sulle scelte aziendali di Feralpi. E' stata la validità del prodotto Stain a convincerci. Anni fa, quasi una decina, ci incontrammo per caso ad un convegno in Aib. Fu in quella prima occasione che Claudio mi spiegò che tipo di attività stava svolgendo. Ammetto, in tutta sincerità, che l'aspetto informatico applicato all'azienda e le sue potenzialità allora non mi erano completamente chiare. Cercai, così, di approfondire e capii importanza e ruolo che oggi queste applicazioni (il software e i vari pacchetti) hanno all'interno delle strategie aziendali”

L'INTERVISTA

Che accadde poi, Presidente?

“Il fatto che Stain avesse già alcune competenze all'interno del settore siderurgico (mi ricordo che Claudio Morbi mi parlava di Arvedi e di Fondital) aiutò molto. Conosco bene i proprietari di Arvedi e di Fondital: sono amici e so che quando prendono in esame qualcosa, lo fanno con molta attenzione. Da quel momento abbiamo proseguito le varie analisi e iniziato la collaborazione con Stain”.

Su che esigenze era nato il rapporto con Stain?

“La centralità dell'informazione, nella moderna concezione del business, è ormai ele-

mento imprescindibile per l'efficacia e l'operatività, anche di Feralpi. L'informatica rappresenta nella nostra azienda il cardine attorno al quale ruotano molte attività. In un mondo dominato dalla discontinuità e dall'incertezza, le aziende devono essere in grado di reinventarsi e rinnovarsi costantemente non solo per affermarsi sul mercato, ma anche solamente per sopravvivere alle continue pressioni competitive. E' in questo contesto, in cui la tempestiva e corretta informazione ha un ruolo fondamentale per l'impresa, che Feralpi ha avviato un processo di rivisitazione degli strumenti informatici per migliorare l'operatività in alcune aree. Il rapporto con Stain è nato dall'esigenza di migliorare la gestione dei nostri magazzini

di prodotto finito. Dico i magazzini perché, con i volumi che abbiamo in un ciclo produttivo come quello siderurgico, è determinante avere dati relativi, passaggio per passaggio, sapere le rese e nello stesso tempo gli stock.

Devo dire che Stain ha sicuramente portato un grosso contributo, soprattutto alle persone che operano all'interno del ciclo produttivo. Prima dell'impianto Stain la gestione del magazzino era prettamente contabile. Feralpi necessitava di una gestione operativa, ovvero la possibilità di individuare la locazione delle merci, conoscerne lo stato di fornitura: (prima scelta, seconda scelta, ecc.), dotare gli operatori di magazzino di strumenti tecnologici evoluti”.

Poi avete compiuto altre implementazioni?

“Abbiamo esteso il metodo anche al rotame ferroso. E, vista la positiva esperienza dopo averla applicata al prodotto finito, l'abbiamo esportata anche alla nostra controllata in Germania. Questa decisione all'inizio è stata presa con un po' di perplessità, perché i tedeschi sono molto rigorosi, ma anche in Germania, alla fine, il percorso è andato bene”.

Da quanto tempo avete questa “sinergia”?

“Stain è fornitore del Gruppo Feralpi dal 2008: inizialmente per lo stabilimento di Lonato, successivamente per lo stabilimento ESF di Riesa”.

L'approccio è stato graduale?

“Stain ha affrontato il progetto seguendo un preciso ciclo di vita dello stesso: ha ascoltato i nostri bisogni e ha formulato delle proposte attraverso un documento di progetto.

In Feralpi ci siamo confrontati ed abbiamo selezionato la soluzione più confacente alle nostre esigenze. Assieme a Stain abbiamo deciso quale strada percorrere per implementare la soluzione, infine Stain ha realizzato la soluzione di gestione di magazzino che tutt'oggi utilizziamo”.

Quindi il sistema è stato ben accolto?

“Sì, anche se all'inizio in Germania c'è stata un po' di resistenza, dovuta forse alla novità. Complessivamente il sistema è stato ben accolto. L'approccio che ha avuto Stain, soprattutto in Italia e poi anche in Germania, è stato quello giusto: compiere il passaggio gradualmente, senza allarmare nessuno, perché quando debuttano

nuovi sistemi, nuovi processi, si corre il rischio, specialmente in produzione, dove non ci sono competenze informatiche così forti, di creare piccoli problemi, una barriera. Il sistema Stain, oltre che introdurre elementi di miglioramento operativo e tecnologico, ha ridisegnato, in alcune aree aziendali, i processi operativi. Questa riprogettazione ha sgravato molti addetti da incombenze operative ormai superate. L'effetto sul personale è stato positivo, in quanto tutti hanno potuto dedicare il proprio tempo ad attività con maggior valore aggiunto”.

Quali sono stati i benefici tangibili?

“La soluzione Stain rispetto al passato ha migliorato la gestione delle giacenze e delle scorte di magazzino, la tracciatura dei materiali, la localizzazione, la gestione dello stato di fornitura, la gestione dell'approvvigionamento dell'ordine cliente e l'operatività del personale di magazzino”.

Esistono valori percentuali di riferimento?

“Non abbiamo oggettivato il miglioramento delle attività dopo l'inserimento della procedura Stain in Feralpi. I vantaggi sono stati però evidenti da subito. Possiamo dire che il supporto della procedura di magazzino Stain ha migliorato in molti reparti aziendali la percezione della qualità dell'informazione”.

Immagina ulteriori sviluppi? Se sì, in quali altri reparti?

“Il Gruppo Feralpi è impegnato, ogni giorno, in un processo di miglioramento continuo che, come dicevo, considera l'informatica un elemento imprescindibile. Oggi stiamo pensando ad un sistema in-

formatico che leghi tutte le aziende del Gruppo, locali ed estere, in un unico contenitore di informazioni, affinché chi debba prendere decisioni possa farlo con indicazioni precise e tempestive. Pensiamo che Stain possa essere della partita”.

E il rapporto tra i vostri tecnici e gli specialisti di Stain?

“Stain annovera tra i suoi ranghi tecnici molto competenti e professionali. Per Feralpi è stata un'occasione di approfondimento di alcune conoscenze tecnologiche che, per natura del proprio business, non sempre sono a portata di mano. L'incontro tra il mondo siderurgico e quello informatico ha prodotto un'ottima soluzione che ha anche favorito l'intesa tra tecnici Feralpi e specialisti Stain”.

Qual è il livello di flessibilità del sistema Stain rispetto al vostro sistema produttivo?

“Il mercato di oggi ci impone cambiamenti molto veloci nel modo di produrre, vendere e gestire le merci. La procedura Stain si è mostrata all'altezza della discontinuità operativa che sollecita ogni giorno la nostra azienda: il progetto sarebbe fallito quasi subito se la flessibilità operativa (di questa procedura) fosse venuta meno”.

Punti di forza del servizio e vantaggi?

“La conoscenza di Stain del mercato manifatturiero, siderurgico nel nostro caso, le ha consentito di sviluppare notevoli competenze. Oggi, più che mai, la forza di un'azienda è la specializzazione e la verticalizzazione in mercati specifici. Riteniamo che Stain, in venticinque anni di storia, abbia raccolto e affinato esperienze sufficienti a tradurre una problematica aziendale in un vantaggio competitivo per la stessa”.



Didascalìa

Feralpi Siderurgica SpA



Feralpi Siderurgica SpA

Com'è stata condotta l'attività di formazione?

“La formazione è sempre stata un fiore all'occhiello del Gruppo Feralpi. Nel tempo abbiamo sviluppato competenze importanti in ambito formativo e, dove necessario, rilasciato progetti con poderosi piani formativi, poiché crediamo che il successo di un'iniziativa passi anche attraverso la conoscenza. Il progetto Stain è stato accompagnato da piani formativi di vario livello, in aula e sul campo, affinché tutte le maestranze coinvolte acquisissero gli strumenti necessari per operare. Credo che oggi la mentalità delle persone e, di conseguenza, delle aziende nei confronti del digitale e dell'informatica, sia molto cambiata. Le persone sono ormai abituate ad utilizzare strumenti che arrivano dove, fino a ieri, pareva impensabile. C'è una predisposizione mentale che rende più semplice l'inserimento dell'informatica nei vari cicli produttivi”.

Torniamo alla formazione, voi avete investito molto su questo aspetto...

“Stiamo proponendo quello che altri forse non fanno nel nostro settore: tanta attività in aula ma anche sul posto di lavoro. Que-

sta per noi è divenuta una consuetudine, si tratti di sicurezza o di processi produttivi. Secondo noi la forza dell'impresa di oggi risiede nella formazione del proprio personale.

Sono convinto, e lo dico fin dall'inizio della competizione con il mercato cinese, che dobbiamo acquisire competenze sempre maggiori, il che non vuol dire lavorare di più ma con qualità. Questo, a mio avviso, è determinante: gli impianti ormai possono venire acquistati in Cina, forse anche con risorse minori, noi però dagli impianti, proprio attraverso le competenze che vengono formate giorno dopo giorno, possiamo riuscire ad eliminare i tempi morti, ottenere il massimo e, naturalmente, i sistemi informatici oggi hanno un valore assoluto, aiutano l'operatore a capire meglio dove agire”.

Qualità innanzitutto?

“La qualità del lavoro per noi è importante, tant'è che, per esempio, fin dal 2007 abbiamo costruito e sostenuto un percorso 'scuola-lavoro', anticipando i bandi regionali/statali. Questo è stato l'avvio di tutta una serie di altre iniziative di cui sono molto soddisfatto. Noi imprenditori dobbiamo essere nelle condizioni di realizzare

quel “qualcosa in più” che prenda sotto braccio la scuola e la avvicini al mondo del lavoro, che è in continua evoluzione. A questo proposito, ad esempio, Feralpi ha collaborato con l'I.T.I.S. di Lonato e promosso l'apprendistato retribuito a 60 ragazzi di quarta e quinta superiore. Tutti i 60 studenti hanno superato il test finale e 48 di loro, una volta diplomati, sono entrati a far parte della nostra azienda”.

Un modello replicabile, di responsabilità.

“È un modello di responsabilità, ma c'è anche una questione più semplice: il cambio generazionale all'interno dell'azienda, del management. In Feralpi ci sono cinquecento persone, se non penso al cambio generazionale rischio di avere un'azienda vecchia. Un reparto produttivo con un'età media di 43 anni è già vecchio. Le nuove tecnologie richiedono la flessibilità e la predisposizione propria dei giovani”.

Se dovesse sintetizzare Stain e il suo operare in tre parole, direbbe?

“Competente, dinamica e presente. Presenza sul campo, dinamicità nel portare avanti il progetto insieme a Feralpi, e competente nei processi di digitalizzazione”.



Feralpi Holding Spa

Il Gruppo Feralpi è tra i principali produttori siderurgici in Europa ed è specializzato nella produzione di acciai destinati all'edilizia.

Con una produzione di acciaio che si aggira sui due milioni di tonnellate l'anno, il Gruppo occupa stabilmente oltre 1.300 dipendenti tra Italia, Europa e Algeria, all'interno di una struttura internazionale e diversificata. Feralpi ha sede a Lonato del Garda (Brescia) dove è stata fondata nel 1968. In oltre quarant'anni di attività attorno alla siderurgia, il business si è ra-

mificato secondo una strategia di diversificazione, attraverso processi di crescita interna ed esterna tramite acquisizioni. Il Gruppo Feralpi è attivo anche nei settori della lavorazione a freddo dell'acciaio, della carpenteria metallica, dell'ambiente ed ittico, oltre ad attività di natura finanziaria e di gestione di partecipazioni.

In risposta ad un settore siderurgico sempre più globalizzato, il Gruppo Feralpi ha adottato una linea di sviluppo basata sull'internazionalizzazione delle attività. Presente in Germania dal 1992, oggi Feralpi è operativa anche in Repubblica

Ceca, Ungheria e Romania, dove hanno sede altri stabilimenti produttivi. Dal 2013 è attiva anche in Algeria.

Cosa produciamo

Il business principale è la produzione di acciai per edilizia, in particolare tondo per cemento armato e vergella. La tecnologia produttiva è quella elettrosiderurgica, ovvero la produzione di acciaio mediante la fusione di rottami ferrosi. Gli stabilimenti in cui si produce acciaio sono in Italia (a Lonato del Garda e a Calvisano, in provincia di Brescia) e in Germania (a Riesa, nella regione della Sassonia).

Il Gruppo in numeri (anno 2013)

Produzione di acciaio: 1,9 milioni di tonnellate

Fatturato: 943,9 milioni di euro

Componente estera del fatturato: 68%

Dipendenti: 1.300

Investimenti: 57,2 milioni di euro

Ore di formazione erogate: 19.384

Contenuto minimo (di acciaio) riciclato: 99%.

Mission

La missione che si propone il Gruppo Feralpi è quella di produrre i migliori acciai per l'edilizia nel modo più sostenibile possibile, ovvero abbattendo i consumi e le emissioni utilizzando le migliori tecnologie disponibili, oppure brevettandone di nuove grazie ad un'intensa attività interna di innovazione e ricerca.

Come operiamo

Responsabilità, sicurezza e innovazione sono tre elementi imprescindibili della storia del Gruppo che sono racchiusi nel motto del fondatore Carlo Pasini: "Produrre e crescere nel rispetto dell'uomo e dell'ambiente". Ogni scelta, nel business e nei rapporti con i propri interlocutori, è dunque ispirata ai principi della Responsabilità Sociale d'Impresa.

Feralpi misura le proprie performance non soltanto attraverso gli standard economici, ma anche tenendo conto del contributo che essa offre alla qualità dell'ambiente e al sistema sociale in cui le sue imprese sono inserite e operano. Per questo, da dieci anni, redige con cadenza biennale un bilancio di sostenibilità all'insegna della totale trasparenza e aperto dialogo con i numerosi stakeholder. I rapporti con i propri interlocutori, sia interni sia esterni, sono regolamentati da un apposito codice etico che rappresenta per Feralpi lo strumento principale di riferi-

mento per la promozione, la diffusione e la gestione dell'etica del lavoro e degli affari all'interno dell'impresa.

I mercati

Il Gruppo Feralpi opera su scala internazionale, prevalentemente in Europa e in Nord Africa dove, in Algeria, è stata costituita a fine 2013, la società commerciale Feralpi Algérie, al fine di presidiare maggiormente un mercato in forte crescita per consumo di acciaio, come quello algerino e, in generale, nord africano.

I prodotti

Il core business è quello siderurgico. Dalla fusione dei rottami ferrosi mediante forni elettrici, Feralpi ricava le billette in acciaio, ovvero il semiprodotto utilizzato principalmente per la produzione di acciai per l'edilizia: tondo per cemento armato e vergella. Dal 2014 la produzione del Gruppo include anche acciai speciali. La gamma produttiva è ampia e comprende reti elettrosaldate, tralicci, distanziali e sagomati.

Certificazioni, marchi e attestazioni

La produzione e la governance del Gruppo sono improntate alla massima qualità e trasparenza, attestate da certificazioni che vanno oltre le imposizioni di legge.

Per quanto riguarda le attestazioni in campo ambiente e sicurezza, il Gruppo si dota delle migliori performance di conformità, Feralpi Siderurgica ha ottenuto infatti: il marchio europeo SustSteel, che attesta gli sforzi compiuti per dare concretezza ai principi dello sviluppo sostenibile, la Dichiarazione Ambientale di prodotto EPD (Environmental Product Declaration), l'ICMQ - Eco Gold, schema certificativo che definisce il livello di ecosostenibilità del prodotto, l'Attestazione

del Contenuto di Riciclato, che indica la quantità di prodotto in acciaio giunto a fine vita che viene recuperato dal processo di fusione. Queste attestazioni si sono aggiunte alle certificazioni del Sistema di gestione ambientale (ISO 14001), del Sistema di Gestione della Salute e sicurezza sul lavoro (OHSAS 18001) e del Sistema qualità ai requisiti del Regolamento (UE) 333/2011 che è stato pensato per dare trasparenza nei confronti del mercato sulle modalità di gestione dei rottami metallici garantendo la tracciabilità dei trattamenti e la qualità del rottame.

Ultima per data ma prima per importanza, nel Dicembre 2014 si è aggiunta, al termine di un iter iniziato già nel 2013 con la prima convalida della Dichiarazione Ambientale da parte del TÜV, la registrazione EMAS, la più prestigiosa tra tutte le attestazioni in campo ambientale, che attesta l'impegno profuso per valutare e migliorare le proprie prestazioni ambientali e fornire a tutti gli stakeholder complete e trasparenti informazioni sulla corretta gestione ambientale.



Feralpi Siderurgica SpA



ESF Elbe-Stahlwerke Feralpi GmbH



“Stain, un partner costantemente orientato all'innovazione, un partner preparato e flessibile”

Silvestro Niboli, Presidente
Fondital Group

“**I**l nostro gruppo ha iniziato a muovere i primi passi nel 1970 e la mia grande passione per la produzione e la tecnologia mi ha portato fin dai primi anni a trascorrere la maggior parte del tempo nei diversi stabilimenti per capire dove e come si poteva fare meglio, si poteva fare efficienza. Col passare degli anni però il mercato è diventato sempre più competitivo e veloce e per poter soddisfare la domanda in modo efficace e con una qualità crescente era fondamentale disporre di dati che permettessero un monitoraggio continuo e soprattutto in tempo reale. Proprio da questa esigenza è nato l'incontro con l'Ing. Claudio Morbi e Stain con i quali, ormai dal lontano 2002, io e i miei collaboratori abbiamo costruito una partnership che ci ha permesso di migliorare l'efficienza produttiva e continuare a crescere in un mercato in continuo cambiamento.”

L'INTERVISTA

Perché la digitalizzazione oggi è diventata una necessità?

“La digitalizzazione di un'azienda oggi non è più semplicemente un'opportunità per ridurre i costi ma rappresenta la strategia necessaria per rimanere concorrenziali in un mercato in continua evoluzione. Le aziende sono obbligate a trasformarsi e a puntare sulla digitalizzazione dei processi interni per rimanere attive in un'economia in continuo sviluppo.

La tecnologia MES rappresenta uno strumento potente unitamente al contributo dato da ogni singolo collaboratore che, mettendo a disposizione la propria competenza, contribuisce ogni giorno alla crescita dell'azienda. La digitalizzazione, grazie al lavoro e all'esperienza dei colla-

boratori, permette da un lato un miglioramento continuo dell'efficienza produttiva e dall'altro della qualità e dell'organizzazione del lavoro, garantendo l'ottimizzazione di tempi e processi”.

Innovazione e tecnologia informatica per voi sono stati importanti?

“L'innovazione e la ricerca delle tecnologie più avanzate a tutti i livelli aziendali hanno sempre rappresentato per il nostro Gruppo un elemento fondante della Vision aziendale e del nostro lavoro. Quando i miei collaboratori mi hanno presentato le potenzialità dell'innovazione della tecnologia informatica applicata alla produzione ho accolto con entusiasmo questo progetto perché non solo poteva permet-

terci di ottimizzare i processi, migliorare la raccolta dati ed avere una supervisione degli stessi ma avrebbe arricchito ulteriormente la nostra conoscenza dal punto tecnico”.

Come nasce il rapporto con Stain? Da quanto tempo avete questa “sinergia”?

“Le diverse aziende del Gruppo avevano l'esigenza di disporre di informazioni integrate e funzionali ai modelli organizzativi, che potessero rappresentare un vero e proprio vantaggio competitivo e migliorare la qualità del lavoro e l'efficienza dei processi produttivi.

Proprio con questo obiettivo già nel lontano 2002 un team di collaboratori ha incontrato l'Ing. Carlo Morbi dopo aver

analizzato in maniera approfondita le svariate possibilità offerte dalla tecnologia per rendere i processi sempre più digitalizzati. E' proprio in quegli anni che abbiamo avviato, con la consulenza e le soluzioni di STAIN, un processo di innovazione tecnologica volto a digitalizzare i processi, migliorare l'efficienza produttiva e garantire un controllo integrato a 360° di tutti i passaggi produttivi”.

Parliamo dell'implementazione del software Stain, in che settori viene applicato? E come è stato l'approccio?

“La digitalizzazione a tutti i livelli aziendali e le soluzioni personalizzate del software Stain hanno permesso di raggiungere il totale controllo dei processi produttivi, logistici e qualitativi con un deciso recupero di efficienza nella gestione delle materie prime, del processo produttivo, delle giacenze e delle spedizioni del prodotto finito.

La flessibilità del software Stain ha permesso l'applicazione ai diversi processi produttivi che caratterizzano le aziende del Gruppo, con un unico obiettivo comune: il miglioramento continuo.

Fondamentale è stato il contributo e il coinvolgimento di tutti i collaboratori affinché le competenze e conoscenze delle singole persone potessero unirsi alla tecnologia in un'ottica di ottimizzazione ed efficienza produttiva.

Il processo di implementazione è stato graduale e ci è servito anche per “ridisegnare” alcuni step: partendo dall'ingresso della materia prima, all'analisi della qualità del materiale, alla produzione fino alla spedizione del prodotto finito.

L'approccio dei collaboratori è stato positivo ed ha permesso di raggiungere un'ottima integrazione tra contabilità e produzione, dando la possibilità a chi

opera negli uffici amministrativi di avere accesso in tempo reale alle informazioni provenienti dalla produzione, ottimizzando quindi i tempi e l'operatività nei diversi reparti aziendali.

Si può pensare che la digitalizzazione possa sostituire il lavoro delle persone ma non è così. Stain, come tutte le nuove tecnologie, costituisce un vero valore aggiunto per l'azienda se si integra con il lavoro di collaboratori altamente professionali e preparati”.

Quali sono stati i benefici tangibili?

“Sono innumerevoli i benefici ottenuti grazie all'introduzione di STAIN: l'individuazione di inefficienze dei processi interni, il controllo integrale, puntuale ed efficiente di tutti i passaggi produttivi e l'ottimizzazione di processi e flussi logistici sono solo alcuni dei risultati tangibili ottenuti. Inoltre la possibilità di disporre di informazioni certe e in tempo reale permette di generare costantemente reportistica efficace e veloce e di facilitare la comunicazione tra i vari reparti, incrementando e migliorando l'operatività stessa del personale”.

Punti di forza del servizio e il rapporto tra i vostri tecnici e gli specialisti di Stain?

“La sinergia instaurata con Stain ha permesso di favorire uno scambio di Know-how tra le diverse realtà e di applicare la tecnologia alle aziende del Gruppo che appartengono a settori correlati ma diversi tra loro e che sono caratterizzati perciò da processi produttivi differenti. A prescindere dalla tipologia di produzione possiamo confermare che la raccolta di dati in tempo reale e il loro monitoraggio consentono di ottenere molteplici vantaggi in termini di efficienza produttiva e ottimizzazione dei

processi.

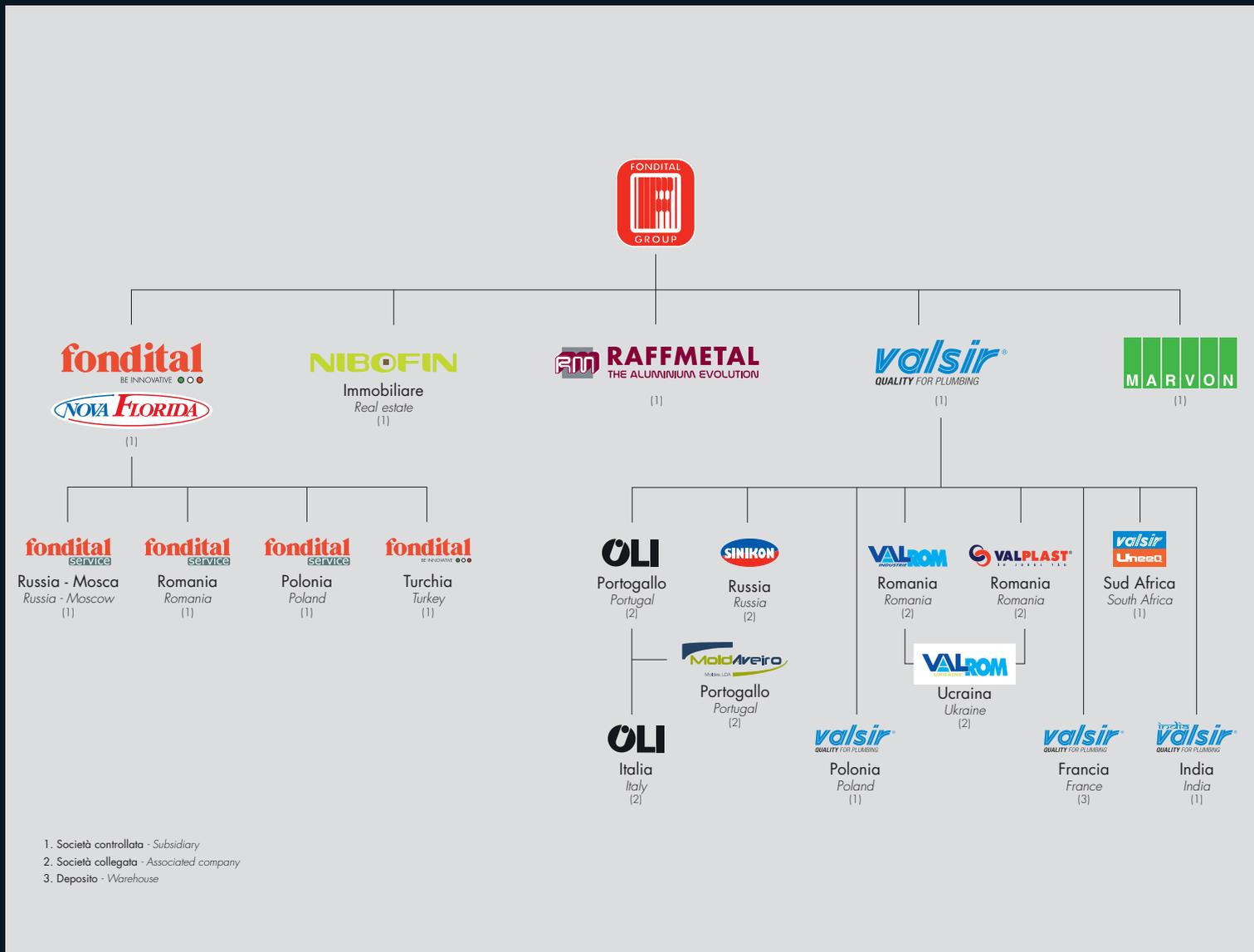
Per il nostro Gruppo avere un partner tecnologico competente ed affidabile, in grado di mettere a disposizione la sua esperienza in materia e di saperla adattare allo specifico contesto produttivo dell'azienda, è un elemento fondamentale, che ci ha permesso di instaurare una partnership caratterizzata da una fiducia reciproca”.

Come è stata condotta l'attività di formazione?

“Da anni le aziende di Fondital Group si fanno promotrici di piani formativi che sostengono la crescita professionale di tutti i collaboratori durante tutta la loro vita in azienda. Per questo motivo l'introduzione di STAIN è stata accompagnata da piani formativi di vario livello affinché tutte le figure coinvolte acquisissero le conoscenze necessarie per poter operare, con un livello elevato di competenza, e conseguentemente, di qualità”.

Se dovesse sintetizzare Stain e il suo operare in tre parole, direbbe?

“Definirei Stain quale partner costantemente orientato all'innovazione, un partner preparato e flessibile che ci ha permesso di studiare strumenti personalizzati e pensati ad hoc per le diverse esigenze produttive del nostro Gruppo”.



Organigramma Fondital Group

L'AZIENDA

FONDITAL GROUP

Fondital Group impiega oltre 2.700 dipendenti, di cui 1.530 in Italia. Nel 2014 il fatturato del Gruppo ha raggiunto 844 milioni di € con oltre 27 milioni di investimenti. Sono 7.950 i clienti e fornitori dislocati in ben 90 mercati differenti.

La Mission di Fondital Group è comprendere e soddisfare sempre i bisogni dei suoi partner commerciali, al fine di garantire prodotti e servizi eccellenti che possono generare una crescita condivisa e continua.

Costante e continua attenzione alla soddisfazione dei clienti, innovazione, formazione del personale, qualità del prodotto e sostenibilità sono i valori su cui Fondital Group ha da sempre fondato la propria vision. Come ripete spesso Silvestro Niboli: "I numeri sono importanti ma sono i valori che contano".

Fondital Group dedica da sempre particolare attenzione all'ecologia e alla salvaguardia dell'ambiente promuovendo una politica volta al miglioramento continuo e alla crescita sostenibile. La consapevolezza che un'azienda debba integrarsi nella realtà territoriale in cui opera e la convinzione che crescita industriale e tutela del patrimonio ambientale rappresentino elementi inscindibili per garantire uno sviluppo sostenibile hanno dato il via a iniziative sempre più diversificate e strutturate e il tema della sostenibilità è diventato così importante da coinvolgere attivamente ogni ambito del gruppo.

LE AZIENDE DEL GRUPPO

Fondital, primo produttore al mondo di radiatori in alluminio pressofuso, oltre che leader a livello internazionale di sistemi di riscaldamento, si contraddistingue per qualità e garanzia di durata nel tempo dei suoi prodotti, nonché per il suo orientamento all'innovazione, per la cura del design e l'attenzione all'ambiente.

Raffimetal, azienda di Fondital Group dal 1979, detiene oggi un ruolo di leader a livello europeo per la produzione di leghe di alluminio da rifusione realizzate al 100% mediante materiale di recupero. Raffimetal contribuisce ad uno sviluppo sostenibile dando nuova vita ai rottami metallici derivanti da scarti di produzione e prodotti giunti alla fine del loro ciclo di vita e garantendo un netto risparmio in termini di emissioni di Co2 rispetto alla produzione di metallo da minerale.

Valsir nasce nel 1987, sulla base di una precisa strategia industriale adottata da Fondital Group, e produce sistemi di scarico e conduzione idrica, riscaldamento e raffrescamento a pavimento e cassette di risciacquo. La crescita economica, lo sviluppo tecnologico, il perseguimento della qualità, la continua ricerca, l'attività di progettazione, la presenza sui mercati europei e del resto del mondo sono gli elementi che hanno guidato e guidano ancora oggi le politiche di Valsir.

OLI, solida realtà internazionale con sede a Casto in provincia di Brescia, produce e commercializza prodotti e sistemi idro-

termosanitari innovativi, proponendo soluzioni tecnicamente performanti, dal design raffinato e eco sostenibili.

Marvon, azienda di Fondital Group dal 2002, ha per oggetto principale la lavorazione e fabbricazione di prodotti galvanoplastici e termoplastici i cui alti standard qualitativi di prodotto e processo rispondono alle esigenze di prodotti di alta gamma.



Lo stabilimento Fondital di Carpeneda (BS)



*Lo stabilimento Raffmetal a Casto (BS)
Lo stabilimento Valsir di Vestone (BS)*



Lo stabilimento Oli di Casto (BS)
Lo stabilimento Marvon di Vestone (BS)



“Questo sistema apre una nuova strada per efficienza e cultura d’impresa”

Enrico Baiguera, Titolare e Sales Manager
Galba Srl, Cellatica

S spesso i dati forniscono la chiave di lettura per una nuova interpretazione della realtà produttiva. Questo è uno degli effetti del sistema progettato da Stain che molte aziende ci hanno sottolineato. Un passaggio che l'ing. Enrico Baiguera, contitolare e General Manager di Galba, conferma, ripercorrendo rapidamente con noi le fasi che sono seguite all'installazione della suite dell'azienda di via della Musia, nel suo contesto produttivo.

“Considerate che prima di installare questo sistema noi ritenevamo di essere molto bravi – sottolinea Baiguera –. In realtà quando abbiamo iniziato a raccogliere i dati, ci siamo accorti che il metodo con cui gestivamo era di gran lunga insufficiente rispetto alla potenzialità dell'azienda, anche se, sulla base di sensazioni ed esperienza, ritenevamo che l'efficienza fosse molto più alta”.

L'INTERVISTA

Come è nato il rapporto con la realtà dell'ing. Claudio Morbi?

“Al di là del rapporto personale di Morbi con tutti noi, il primo contatto è avvenuto durante una fiera di settore, dove ci hanno illustrato il prodotto e le sue potenzialità. Noi avevamo questa esigenza, pressante, perché in azienda si sentiva la necessità di migliorare sostanzialmente la condizione di controllo della produttività, non c'erano dati legati all'efficienza”.

Era necessaria allora una procedura diversa?

“Sì, l'esigenza c'era: monitorare i processi per capire in che zone poter agire per migliorare l'efficienza. Nel nostro settore il

confronto con i competitors, stranieri in particolare che hanno dei costi magari anche più bassi dei nostri, diventa sempre più duro, agguerrito. Quindi il miglioramento della produttività aziendale doveva partire da dei dati oggettivi. Ecco quindi l'esigenza primaria di aver un monitoraggio dei processi. Ci siamo detti 'vediamo qual è il livello di efficienza attuale e poi verifichiamo tutte le azioni correttive per migliorare'. Azioni indispensabili per essere sempre più competitivi sul mercato”.

Dopo il primo contatto con Stain che cosa è avvenuto?

“Come dicevo, il primo contatto è stato del tutto casuale in una fiera, dove abbiamo concordato di visionare presso i loro clienti

quanto avevano già implementato. L'impressione è stata ottima. Vorrei ricordare che avevamo valutato diversi software, però quello che cercavamo era un software che lasciasse all'operatore il minor numero di variabili possibili da immettere nel sistema, doveva risultare molto semplice dal punto vista operativo, ma al tempo stesso molto preciso nella contabilizzazione di tempi e pezzi.

Ecco perché a mio avviso il punto vincente di Stain è il fatto che, utilizzando PLC Siemens, i tempi e i pezzi sono acquisiti direttamente dai CN delle macchine in automatico e in tempo reale: quindi il tempo di attività o non attività delle macchine non è sindacabile, non è soggettivo. L'operatore deve semplicemente dichiarare quale sia la causale del fermo (cambio

utensile, manutenzione, attrezzamento, pausa mensa, ecc.), ma la durata del fermo, cronometrato, è registrato autonomamente dal sistema. Questo è stato il valore aggiunto. Il plus che ho trovato in Stain e che ci ha fatto decidere di sceglierla come partner”.

A proposito di operatori, come è stato accolto il sistema?

“All’inizio con molto scetticismo. L’inserimento del software ha avuto una procedura molto ‘soft’: per un lungo periodo abbiamo esercitato un’azione capillare di informazione a tutti i capi e a tutti gli operatori, consapevoli che il sistema doveva essere condiviso e accettato. Del resto anche per noi si trattava di una fase di crescita, dovevamo strutturarci, capire bene quale poteva essere la potenzialità del nuovo software, per cui è stato più che altro un primo periodo di monitoraggio, senza azioni immediate o specifiche”.

E poi, come avete agito?

“Dopo il primo periodo di rodaggio dovevamo monitorare l’efficienza proprio quando per la prima volta nella nostra storia abbiamo dovuto ricorrere alla cassa integrazione per l’effetto della crisi di mercato del 2009. Alla ripresa ormai il sistema era stato compreso dagli operatori e collaborando anche con loro abbiamo provveduto a piccole messe a punto. Dico collaborare con loro perché per coinvolgere e motivare la totalità delle maestranze e dei responsabili abbiamo deciso di applicare per tutti un premio trimestrale legato a quel ‘numerino’ che arrivava da Stain. Inoltre, per una informazione efficace, abbiamo installato anche un maxi schermo dove ogni giorno pubblichiamo i dati di efficienza del giorno precedente e del trime-

stre. Inoltre nella zona cosiddetta di relax mostriamo i dati di efficienza, di scarto o di eventuali non conformità che abbiamo ricevuto dai clienti per una consapevolezza e un coinvolgimento di tutti”.

Quante sono queste persone?

“Attualmente la Galba conta 205 persone e tutti, o per la parte logistica o per la parte qualità o per la parte di raccolta dati, sono coinvolti”.

Quant’è cresciuta la vostra azienda?

“L’anno scorso abbiamo incrementato il fatturato del 40% rispetto all’anno precedente, quest’anno abbiamo un budget di incremento del 20%. Con l’acquisizione di nuovi clienti vediamo in positivo anche il 2016”.

Estero?

“Sì, noi operiamo per l’85% all’estero, in particolare con le case automobilistiche tedesche, grazie agli altissimi standard qualitativi raggiunti, l’azienda ha ottenuto le omologazioni dai più importanti clienti che operano a livello internazionale, con i quali oggi lavora in condizioni ‘free pass”.

Torniamo a Stain, il sistema può stimolare un cambio di visione e di cultura d’impresa?

“Sì, senza dubbio. Come dicevo apparteniamo alla seconda generazione. Il nome Galba, nata nel 1969, deriva dall’unione dei due nomi dei fondatori Gallizioli e Baiguera. Attualmente in azienda operano due figli per ogni famiglia, siamo un team di 4 persone affiatati e dinamici, mio padre è pure in azienda in qualità di Presidente.

Quando siamo entrati in azienda il fatturato era un ventesimo di quanto fattura adesso e aveva come mercato quello provinciale. Allora lavoravamo principalmente per i gruppi bresciani, in qualità di contoterzisti.

Approcciando il mercato estero ci siamo trasformati in un’azienda di maggiori dimensioni. Operiamo sulla lavorazione meccanica di alcuni prodotti di primaria importanza, di motori e trasmissioni di case automobilistiche, con assemblaggi fatti su misura per il cliente. Di conseguenza abbiamo fatto un grande salto di qualità sia sulla tecnologia impiegata che nell’organizzazione. Inoltre abbiamo investito molto in automazione, in macchinari di controllo e nella robotica.

Altro ottimo investimento è stato nell’attornarsi di collaboratori validi e propositivi. Galba è una delle aziende italiane più significative nel settore delle lavorazioni meccaniche ad alto contenuto tecnologico. I settori nei quali l’azienda esprime al meglio il proprio know-how sono automobilistico, oleodinamico, movimento terra, veicoli commerciali, marino”.

Oggi abbiamo operative all’incirca cinquanta isole robotizzate che impiegano un centinaio di centri di lavoro. Abbiamo investito moltissimo nella parte tecnologica, implementando il lavoro robotizzato che integra il ciclo produttivo: dal prelievo del grezzo, in alcuni casi direttamente dal cassone, senza che l’operatore debba necessariamente toccare i pezzi per poi proseguire per la lavorazione. L’obiettivo era contenere i costi e massimizzare l’attività dell’azienda: appunto evitare il più possibile l’impatto del ‘costo uomo’ sul prodotto. Dobbiamo considerare che i nostri competitors sono la Cina, la Repubblica Ceca, la Romania, ecc.

E’ risaputo che in Italia il costo uomo è decisamente superiore, ma con Stain an-











diamo ben oltre, in quanto abbiamo la possibilità di monitorare le performance dell'azienda e di conseguenza recuperare efficienza in tutti i settori. Il monitoraggio è seguito giornalmente perché è importante avere un bel quadro comandi che ti dice a che velocità stai andando, ma ancora più importante è avere all'interno di Galba un team di persone che lavorano per migliorare giorno dopo giorno i cicli di produzione”.

Quando i dati rilevati vengono interpretati?

“Ogni mattina alle 8,30 abbiamo un meeting interno che coinvolge sia i responsabili di produzione sia quelli della qualità e anche i responsabili dell'ufficio tecnico. Nell'incontro analizziamo qualità, performance di consegna e efficienza in generale. Insieme interpretiamo la giornata che ci aspetta a fronte di quanto è accaduto il giorno prima o la settimana prima. Abbiamo imparato a muoverci così dai nostri clienti, aziende multinazionali”.

C'è la semplicità d'uso del prodotto?

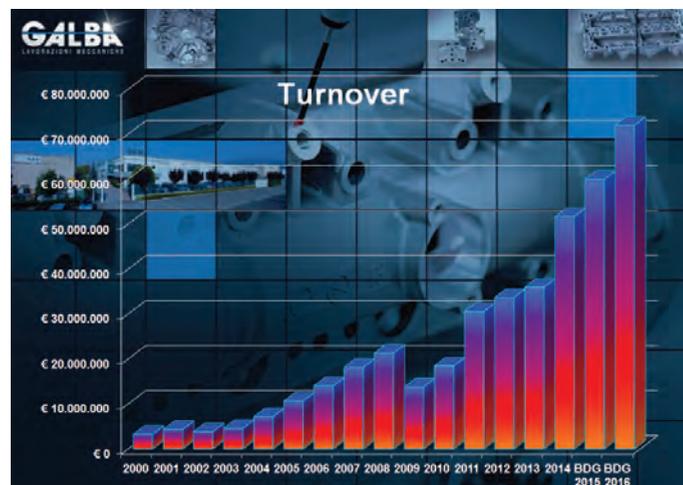
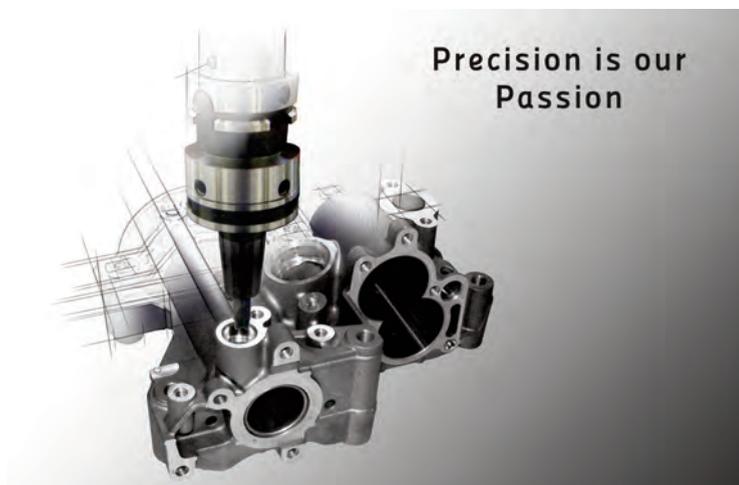
“Uno degli aspetti che ci ha convinto a utilizzare Stain è la facilità d'uso sia in fase di

raccolta sia in fase di analisi. Il software Stain+ è integrato con il nostro ERP aziendale dal quale preleva gli ordini di produzione e trasmette le quantità in tempo reale. In questo modo anche chi fa logistica o chi verifica lo stato di avanzamento della produzione ha tutti i magazzini aggiornati”.

I clienti che chiedono i pezzi sono soddisfatti?

“Se ci fanno crescere a questo ritmo credo proprio di sì. Va ricordato che l'azienda è certificata in accordo alle norme UNI-EN ISO 9001, ISO TS16949 e ISO 14001 e provvede ad effettuare controlli di processo statistici SPC, Cp e Cpk su tutte le caratteristiche critiche richieste a disegno. In aggiunta, l'azienda provvede a fornire tutta la documentazione P.P.A.P. in fase di approvazione dei processi, se richiesto. Grazie al suo elevato standard qualitativo Galba ha ottenuto varie omologazioni da suoi clienti con i quali lavora in condizioni di “free pass”. Galba, inoltre, è un fornitore preferenziale del gruppo Bosch.

Al fine di garantire la qualità e ottimizzare i tempi ciclo, l'azienda progetta al suo interno tutti gli utensili e le attrezzature e partecipa alle fasi di co-design con il cliente finale.”



L'AZIENDA

Galba Srl

Galba è una delle aziende italiane più importanti nel settore delle lavorazioni meccaniche ad alto contenuto tecnologico. I settori nei quali l'azienda esprime al meglio il proprio know-how sono Automobilistico, Oleodinamico, Movimento terra, Veicoli commerciali, Marino.

Oggi l'80% della produzione viene esportato e grazie agli altissimi standard qualitativi raggiunti, l'azienda ha ottenuto le omologazioni dai più importanti clienti che operano a livello internazionale, con i quali oggi lavora in condizioni "free pass".

La precisione è la nostra passione.

La storia

Galba nasce nel 1969 ad opera di Piero Baignera e Vittorio Gallizioli. Ancora oggi, con la seconda generazione, la costante innovazione tecnologica e la spinta verso l'espansione produttiva e dei mercati sono tra i maggiori punti di forza dell'impresa.

Oggi oltre l'80% della sua produzione viene esportato e annovera rinomati clienti in tutto il mondo.

Galba nei suoi primi quarant'anni di vita ha avuto un costante sviluppo dell'attività: oggi l'azienda si sviluppa su un'area complessiva di 23000 m², 14000 m² dei quali al coperto.

L'area di produzione è divisa in reparti specializzati per la lavorazione delle leghe leggere, specialmente in alluminio, per i settori automobilistico, industriale e navale, per la lavorazione di ghisa grigia e sferoidale (inclusa la lappatura) per le applicazioni oleodinamiche così come per la lavorazione di acciai speciali per i settori della motoristica navale e delle trasmissioni.

L'utilizzo di sistemi robotizzati garantisce un alto standard qualitativo, ottimizzazione dei tempi e costi concorrenziali anche e soprattutto per lavorazioni in grande serie.

L'avanzato e sempre aggiornato parco macchine di Galba, gestito da uno staff di circa 210 persone, consente una produzione di serie di media e larga scala.

Il reparto di controllo qualità è equipaggiato con strumenti di misurazione d'avanguardia.

Grazie agli elevati standard produttivi, ai macchinari e alle tecnologie di ultima generazione e all'ottimizzazione dei processi di lavorazione, Galba è il partner ideale per la realizzazione di parti meccaniche complesse, che richiedono diverse lavorazioni e trattamenti.

Progettazione, Co-Design e Macchinari
Galba realizza al suo interno tutte le fasi produttive.

L'ufficio progettazione con postazioni CAD di ultima generazione ed un fornito reparto di attrezzatura permettono all'azienda di progettare le attrezzature e gli utensili speciali necessari alle lavorazioni, potendo così intervenire tempestivamente per risolvere qualsiasi esigenza di produzione.

L'intero processo produttivo è controllato mediante una rete di computer, attraverso i quali vengono raccolti i dati relativi allo stato di avanzamento delle commesse e rilevati i dati per i controlli di qualità effettuati in linea.

Un'attenta programmazione della produzione effettuata con sofisticati software gestionali garantisce al cliente qualità costante e forniture puntuali.



25 anni di Stain La fabbrica digitale



“Stain? La consiglieri a un amico, non certo ai concorrenti”

Antonio Longhi, Amministratore Delegato
Italfond Spa, Bagnolo Mella

La ricerca di una sempre maggiore efficienza, condotta fianco a fianco con una software house capace di flessibilità e risposte tempestive, unite a forti potenzialità innovative, è uno dei motivi che ha indotto Italfond a scegliere Stain e il suo metodo, applicandolo a tutta la produzione. “Un legame – conferma Antonio Longhi di Italfond – sempre più forte e radicato, che ha portato a un cambio di cultura in una struttura come la nostra, già preparata e predisposta al cambiamento digitale, ma ora proiettata verso nuove prospettive, sia a livello di processi decisionali, sia d’incremento del lavoro in team”.

“Avevamo deciso di compiere un passo in avanti nella gestione dei processi aziendali – ricorda Antonio Longhi, ripercorrendo le tappe che portarono al passaggio al digitale’. La decisione conseguente, come sempre succede, era trovare un partner con cui portare avanti i nostri progetti. Noi siamo sempre stati focalizzati sulla gestione aziendale, siamo una media azienda. E ogni azienda ha come obiettivo l’efficienza. E’ magari banale dirlo, ma raggiungere questo obiettivo è il problema. Vogliamo essere di successo. fare un prodotto, essere sul mercato”.

Quali sono le “vie” per arrivare al posizionamento di successo?

“Impiantistica idonea, qualità, acquistare bene, un buon team: sono quegli aspetti che permettono che l’azienda funzioni. Così si è nella giusta direzione e un buon software può ulteriormente superare problemi di inefficienza in alcune aree. Infatti oggi gli impianti sono assolutamente allo stato dell’arte rispetto

a quanto il mercato può offrire. A questo punto l’efficienza, che credo sia parte imprescindibile dell’organizzazione, diventa un valore aggiunto”.

E così siete passati alla “fase digitale”...

“Un po’ di anni fa abbiamo iniziato, con un’altra struttura, questo progetto di informatizzazione e gestione, con analisi di dati aziendali, tempi e costi, e ‘coperto’ l’acciaieria. Ma era cresciuta l’esigenza di estendere la soluzione a tutto il ciclo produttivo. “Devo ricordare che noi partiamo dall’acciaieria, poi i lingotti vengono forgiati e trattati”. Allora però mi appariva difficile poter espandere questo progetto a tutta la produzione. E così abbiamo deciso di cercare un partner valido”.

Perché Stain?

“Perché Stain aveva già collaborato con noi nell’informatizzazione della nuova acciaieria che acquisimmo cinque anni fa in Friuli e

quindi conosceva già una parte del nostro processo produttivo. Quindi, almeno per una parte, Stain aveva già sviluppato il tema progettuale ed era entrata nelle nostre problematiche. Inoltre Stain aveva ben interpretato la soluzione in una azienda molto vicina alla nostra. E questo è stato un ulteriore importante aspetto. Infatti le soluzioni adottate, che abbiamo toccato con mano, erano di nostro assoluto gradimento. A quel punto è nata la collaborazione”.

Con che obiettivo principale?

“L’obiettivo era tenere sotto controllo tutta l’attività aziendale, molto semplicemente. Quindi avere dei report di resa, di consumo, efficienza, costi. Avere realmente in mano il ‘cruscotto aziendale’. Non solo il tachimetro, ma il controllo in tempo reale di ‘olio’ e ‘acqua’, per continuare nella metafora, e via discorrendo. Volevamo avere più informazioni possibili. Per capire esattamente come andavamo. E poterlo verificare in dettaglio,

nel maggiore dettaglio possibile. La lavorazione e lo sviluppo richiesero giorni, settimane, per parlare delle nostre problematiche come acciaieria. Sviluppammo anche tutta una parte ex novo, quella della trasformazione. E vogliamo gestire assieme a Stain anche la parte 'qualità'. Questa è una parte importante di tutte le attività aziendali, e parlo di qualità e non di certificazione, non a caso. Non ci si limiterà alla certificazione, ma di inserimento della qualità all'interno del processo produttivo".

Un passaggio fondamentale...

"Questa è l'ultima pedina da inserire nel processo, e siamo vicini alla conclusione. Tornando a quanto abbiamo realizzato invece, credo che non vi sia, rispetto alle acciaierie che conosco, una potenzialità simile. Oggi abbiamo in tempo reale, e ripeto, in tempo reale, tutte le informazioni aziendali gestite per singolo pezzo".

Ci spieghi meglio.

"Recentemente, in altre realtà, parlavamo di controlli, di marginalità. E noi abbiamo dichiarato: abbiamo il controllo. Ricordiamo che il costo della colata è indicativo. Una colata può essere venduta a più clienti, con diverse dimensioni, rispondendo a differenti esigenze. Per noi il consuntivo della colata è importante: ci interessa sapere quale è la quota per ciascun cliente, capire se ci sono motivi per cui abbiamo venduto male o prodotto male. Ecco allora l'importanza del controllo. Non dimentichiamo che i valori che ci vengono forniti sono poi consuntivati in diverse maniere, a livello di tempi, costi e materie prime. I consuntivi cambiano rispetto a quando hai formulato l'offerta. Bisogna capire, insomma, se la mancanza di marginalità è frutto di un cattivo acquisto, di una cattiva produzione o di altro".

Quanto conta interpretare il dato?

"Moltissimo. Il dato di per sé è nudo. E molte aziende si fermano al dato. E' importante, ma va 'letto', capito. Che cosa dobbiamo tracciare? Questa è una delle discussioni che si compiono con lo sviluppatore ed è fondamentale. Perché così capisci come muoverti, come gestire l'avanzamento di produzione. Noi avevamo deciso di costruire una tracciabilità a pezzo, per identificare il pezzo singolo, usando le possibilità che offre il programma, cioè compiere le ricerche per qualsiasi delle caratteristiche. Tempi assolutamente rapidi".

Quindi questi strumenti di interpretazione divengono strumenti di analisi per capire come intervenire?

"Certo, ma questa deve essere non la finalità, ma uno strumento, per capire a che livello muoversi. Ed è fondamentale, grazie all'informatizzazione, il dato statistico. In fondo noi non abbiamo aggiunto nulla di ciò che c'era prima: il software ha imposto determinate regole, anche se non abbiamo stravolto la produzione. Il vero plus del sistema è la tempestività e l'accorpamento dei dati. E' la statistica che fa, ti offre una visione complessiva di efficienza, di operatività, di resa globale. Ti offre quella statistica per la quale eravamo già pronti e organizzati. Si arriva così al dato integrato e l'integrazione non sarebbe totale se queste informazioni non venissero trasmesse al gestionale SAP che le traduce in termini di costi effettivi e non standard per ogni prodotto. Perché servono anche i dati di analisi costi. L'insieme dei dati è fondamentale".

Il personale era in parte abituato a dati cartacei, sono stati necessari cambi di prassi, molta formazione?

"Tutti gli obiettivi aziendali devono essere considerati come tali: per poterli raggiungere vanno percepiti dalle persone, che sono la struttura stessa dell'azienda. Non si tratta di operare attraverso una comunicazione messa in bacheca. Non è parlare, ad esempio, di sicurezza, dicendo che c'è l'obbligo dei caschetti e via discorrendo. Credo che non si possa indicare l'obiettivo aziendale se non c'è coinvolgimento e se quest'obiettivo non viene concepito e recepito come una decisione strategica. E' importante che si capisca che il management ha quell'obiettivo. Compiuto questo passaggio, che deve far chiarezza su come esistano obiettivi aziendali seri, ma assolutamente definiti, resi pubblici e condivisi, siamo già avanti. Quello che arriva dopo, educazione, formazione, istruzione, se percepita come importante, strategica, da perseguire, è conseguente".

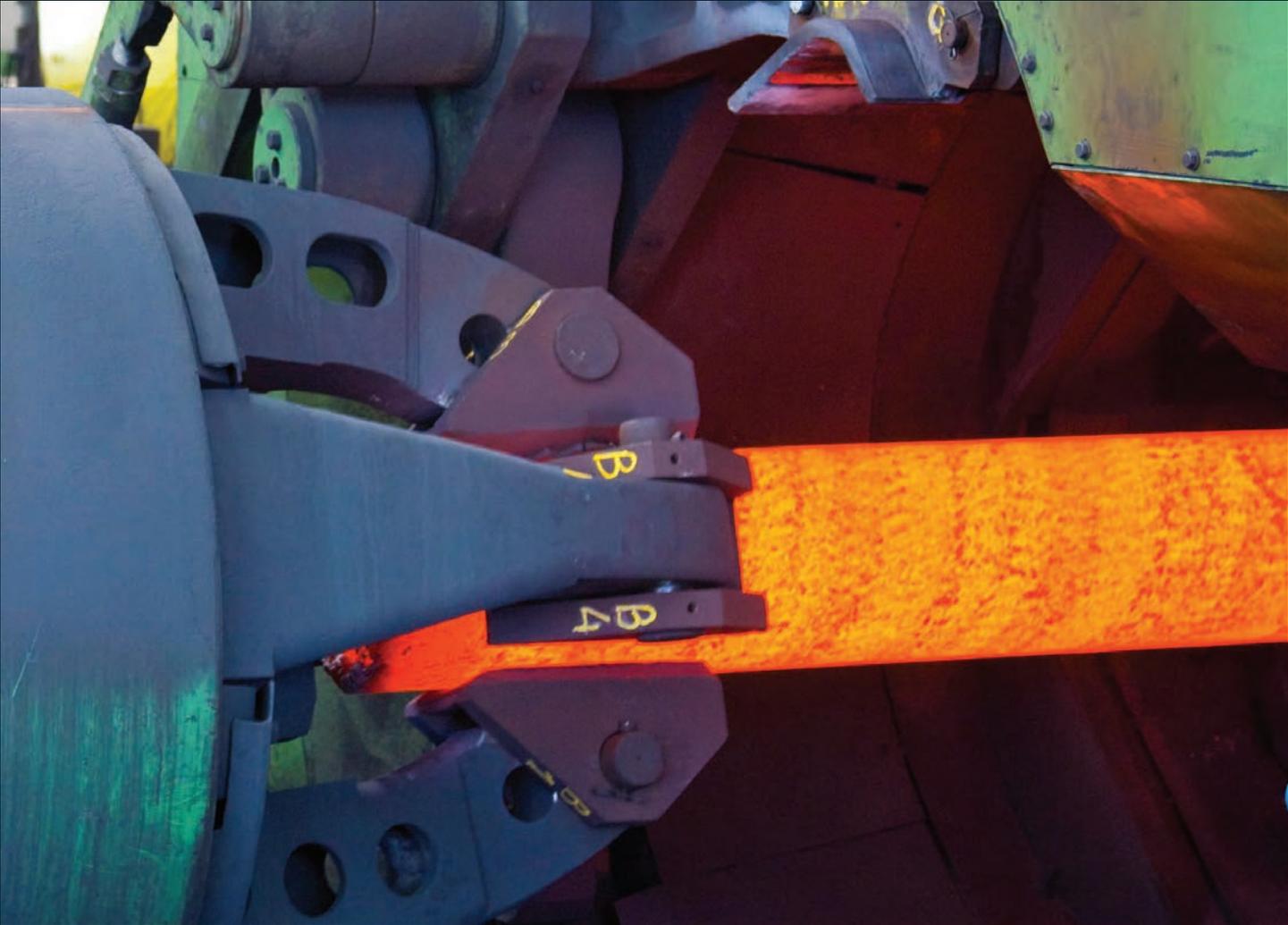
Nessuna difficoltà, dunque.

"Qui in azienda l'età media è 34 anni, gente giovane e fresca, aperta. E anche quelli più anziani che, a volte, non hanno mai preso nemmeno il mouse in mano, sono partecipi. Il passaggio al metodo Stain è stato vissuto come una crescita, qualcosa di utile e piacevole, come l'impiego del pc, dell'interfaccia, della tastiera. Una crescita professionale che ha riguardato una settantina di persone. Del resto, ci tengo a sottolinearlo, tra i punti significativi c'è anche la responsabilizzazione degli operatori".

Come avviene?

"E' semplice: il dato che tutti gli operatori vanno a inserire, dalla richiesta del materiale in acciaieria alla temperatura della forgia, trattamento o altro, è un dato che tutta l'azienda conosce. Sarò chiarissimo: nel momento in cui l'operatore schiaccia 'enter' questo dato è trasparente. E uno degli aspetti che





ci tengo a evidenziare del sistema: la massima trasparenza, che porta alla responsabilizzazione. C'era stato solo un piccolo problema, inizialmente, contro la mia volontà, era stata data la responsabilità della validazione del dato al responsabile. Non funzionava bene questo passaggio, perché il responsabile doveva, la sera, vedere tutti i messaggi, convalidarli. Dopo due mesi abbiamo cambiato: l'operatore ora è responsabile del dato che inserisce”.

Un cambio di cultura del singolo e un maggiore senso di squadra...

“E’ così: il dato che gli operatori inseriscono, un secondo dopo entra nella fase produttiva e lo vede chi fa l'avanzamento di produzione. Insomma, ha una esplosione di conseguenze che ti fa capire e riflettere su come ogni singolo sia una parte operativa e importante dell'azienda. E’ una cultura di squadra. Anche se niente è semplice, lo ripeto. Però se gli operatori sono ben istruiti e il progetto ben illustrato, devo dire che si incontrano poche difficoltà. Ricordiamo che ogni progetto va ben valutato, perché le energie economiche spese, di tempo, di produzione sono tantissime. Informatizzare, anche se si parte da una buona organizzazione, è complesso. Trasferire tutto questo in un sistema non è semplice. Ma ne vale la pena. Siamo contenti del risultato. Anche gli operatori, dopo qualche mese di utilizzo del software non tornerebbero più indietro. Anzi, dicono adesso, ‘ma come facevo a lavorare prima?’. E’ una bella soddisfazione”.

Come far capire il valore aggiunto di questo sistema progettato da Stain?

“La consapevolezza di poter far di meglio è tutto. Purtroppo, l'ho constatato anche ai nostri livelli, il termine che viene più usato è ri-

gidità, blocchi, tempo: si vede insomma il software come qualcosa di macchinoso che blocca la flessibilità dell'azienda, la velocità d'intervento. Invece è possibile dimostrare che può essere proprio il contrario: innanzitutto questo sistema ti spinge all'organizzazione. Cioè ti costringe a un esame di coscienza e ti fa capire come i soliti processi decisionali e produttivi vadano verificati.

Per capire se tutto davvero avviene nel migliore dei modi. Poi ti fa capire che un solo, iniziale, piccolo ritardo nella partenza, se devi pianificare una certa produzione che passa da otto impianti e otto fasi, pone la commessa che viene dopo in una posizione difficile. Ti fa capire anche in che tempistica puoi operare e se puoi muoverti nei tempi richiesti. L'organizzazione fa risparmiare tempo e problemi e l'informatizzazione aiuta molto, non ‘ingessa’ affatto l'azienda. Va capito invece che è l'azienda il patrimonio dell'informatizzazione, con le persone. Ci sono passaggi importanti e non vanno trascurati”.

E’ un passaggio culturale?

“E il passaggio che dovrebbero compiere le piccole medie aziende, che in Italia sono la maggioranza. C’è il titolare, certo, che ha creato l'azienda, l'ha fatta crescere, ne conosce ogni aspetto, ma a volte è proprio quello lo scoglio rispetto all'organizzazione aziendale. A volte serve lungimiranza, cercare di far durare l'azienda, per figli, nipoti e manager. E’ un passaggio importante, la ‘spersonalizzaziane’, come il non perdere conoscenze, quel know how che deve restare in azienda. Informatizzare serve: i numeri danno conforto alle sensazioni. E poi, serve incontrare una ‘Stain’ sul proprio percorso. Bisogna essere culturalmente predisposti e aver deciso di affrontare questo passaggio”.

Con che metodologia Stain si muove nell'affrontare il progetto?

“Positiva e propositiva: l'azienda conosce le sue procedure e problematiche e può illustrarle bene. A Stain tocca l'aspetto di trasformazione in realtà, passando da progetto a prototipo. Sviluppo e analisi sono fondamentali, l'idea a livello di immagine anche, per poi arrivare all'operatività nel modo giusto: affrontando e sviluppando il progetto, personalizzandolo. Ora il legame con Stain è molto forte”.

Che aggettivi userebbe per definire Stain?

“Efficienti, pragmatici con soluzioni veloci e di buon utilizzo, veloce, di resa immediata, assolutamente un buon partner. Stain lo consiglierai a un amico. Ma di certo non lo consiglierai alla concorrenza. In fondo, sviluppando il software, detiene il know how aziendale, il ‘come facciamo le cose’. Lì c’è tutta la storia di famiglia. Di conseguenza, ripeto, consiglio Stain agli amici e, di certo, non ai concorrenti”.

L'AZIENDA

ITALFOND Spa

Italfond Spa, acciaieria di produzione di lingotti a barre forgiate in acciaio inossidabile a leghe speciali, è oggi tra le più moderne e tecnologicamente avanzate al mondo.

Azienda facente parte di un gruppo privato leader mondiale nella produzione e trasformazione dell'acciaio (Gruppo GIVA), con impianti unici per tipologia, dimensione e capacità produttiva, modernità degli impianti, flessibilità gestionale e rispetto per l'ambiente.

L'ampia gamma dimensionale dei prodotti e la loro qualità, il diretto contatto con il personale operativo in azienda, la propensione alla cura del cliente ed alla soddisfazione di ogni sua esigenza e la possibilità di fornire senza limiti i cinque continenti fanno di Italfond un punto di riferimento per ogni necessità di lingotti e barre in acciaio inossidabile, leghe nickel e leghe speciali.

La produzione di lingotti, che raggiunge le 45.000 tonnellate annue, la rifusione con impianti VAR, la successiva trasformazione a caldo e i trattamenti termici, nonché le lavorazioni meccaniche e i controlli qualitativi, si avvalgono di impianti che sono lo "stato dell'arte" dell'impiantistica a livello mondiale; sistemi di supervisione e di concentrazione di dati, infine, registrano ed effettuano i monitoraggio continuo di ciascun processo produttivo.

La produzione annua di circa 45.000 tonnellate avviene esclusivamente in forma di lingotti (venduti anche come tali) successivamente trasformati in barre mediante operazioni di fucinatura; Italfond è tra le poche società al mondo che producono e vendono barre in acciaio inossidabile e leghe nickel che mantengono questo esclusivo processo di produzione che è garanzia di alta qualità per ogni prodotto fornito.

Tutta la produzione viene pianificata e controllata mediante l'utilizzo di programmi appositamente sviluppati; il controllo remoto degli impianti permette la verifica continua di ciascun singolo processo produttivo e l'analisi degli stessi in tempo reale. Lavorazioni a caldo e lavorazioni meccaniche sono eseguite mediante l'utilizzo di impianti di recentissima installazione, molti dei quali unici nel loro genere per dimensione, capacità, flessibilità o addirittura perché progettati dai nostri ingegneri.

Solo l'utilizzo di tali impianti da parte di personale altamente qualificato è infine garanzia di risultati che soddisfano completamente la nostra clientela.

L'attenzione alla qualità del prodotto, che da sempre caratterizza la nostra azienda, è diventata oggi orientamento alla qualità totale, accompagnato da una forte sensibilità per il rispetto dell'ambiente e di tutte le norme di sicurezza.

Il rispetto delle norme applicabili e delle procedure interne, la trasparenza informativa, la correttezza gestionale e nei rapporti interni ed esterni sono anche le ragioni per le quali Italfond si è data un codice etico. Oltre che sui tradizionali mercati di sbocco, Italfond oggi concentra le sue energie su prodotti ad alto valore aggiunto e su mercati con requisiti estremamente restrittivi, tra cui in particolare il settore nucleare e aeronautico, servendo clienti in tutto il mondo.

I prodotti Italfond vengono impiegati con successo nei più svariati settori: dal chimico all'oil & gas, dal meccanico alla produzione energetica, nonché nel nucleare e nell'aeronautico, settori, questi ultimi, nei quali Italfond intende consolidare la propria presenza.

Oggi Italfond è approvata dalle più importanti aziende utilizzatrici di acciaio inossidabile e superleghe, con le quali ha

instaurato solidi e duraturi rapporti di collaborazione, grazie alla propria struttura, flessibilità e alla qualità dei prodotti e servizi forniti.

Sin dalla sua nascita, Italfond è presente in maniera capillare sul mercato mondiale delle barre forgiate e dei lingotti in acciaio inossidabile e superleghe destinati alla distribuzione oltre che alla forgiatura libera, allo stampaggio e all'estrusione di tubi e profili.

Italfond è specializzata nella produzione di barre forgiate tonde e quadre fino a 40" di diametro e di lingotti fino a 25t in acciaio inossidabile e superleghe, tra cui particolare menzione meritano le leghe a base Nickel. L'utilizzo di impianti tecnologicamente avanzati insieme alla competenza e alla professionalità di tutti gli addetti al processo produttivo sono alla base dell'alto livello qualitativo dei nostri prodotti, siano essi standard o in accordo a particolari richieste del cliente.

L'intero ciclo produttivo, dall'acquisto delle materie prime fino alla spedizione, viene costantemente monitorato e le varie fasi sono soggette a rigorosi controlli qualitativi per verificarne la conformità rispetto anche alle più restrittive specifiche. Questo ha permesso a Italfond di essere certificata da numerosi enti quale fornitore accreditato. La produzione di Italfond oggi è composta, oltre che da materiali standard, da acciai con composizioni chimiche particolari ed elevate proprietà strutturali e resistenziali, che ne consentono l'applicazione anche in ambienti estremamente selettivi. Italfond ha messo in opera e mantiene attivo dal 1996 un Sistema di Garanzia della Qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2008 (certificato dall'Ente norvegese DNV) e ha recentemente implementato un secondo Sistema della Qualità rispondente ai requisiti del Codice ASME, Sezione III, che regola la fabbricazione di

recipienti a pressione destinati ad applicazioni nucleari.

La sua produzione è inoltre omologata da TÜV in accordo alla Direttiva Europea 97/23/CE (PED) per materiali destinati all'impiego in recipienti a pressione e in accordo al Bollettino AD2000/W0, e da DNV per la produzione di materiale destinato al settore navale.

Italfond è inoltre qualificata in accordo alla NORSOK M-650 Edition 4 per la produzione di materiali speciali di impiego nel settore petrolifero.

Da sempre Italfond gestisce la propria attività mostrando particolare attenzione alla tutela dell'ambiente. Questa sensibilità si è tradotta non solo nell'impegno a rispettare le leggi e i regolamenti ambientali vigenti a livello nazionale e locale, ma soprattutto nell'aver ottenuto la certificazione del sistema di gestione ambientale in accordo alla norma UNI EN ISO 14001:2004.

Consapevole delle ripercussioni che il processo produttivo aziendale può avere sull'ambiente, Italfond promuove una politica volta al risparmio energetico, alla prevenzione dell'inquinamento e alla minimizzazione dei rischi ambientali, nonché un'attività di formazione interna e di sensibilizzazione di fornitori e terzi allo scopo di migliorare costantemente il sistema di gestione ambientale.

Oltre alla salvaguardia dell'ambiente, anche salute e sicurezza individuale e collettiva sono requisiti fondamentali. A tal proposito Italfond adotta tutte le procedure necessarie a prevenire e gestire i rischi connessi allo svolgimento dell'attività lavorativa. Il coinvolgimento dei dipendenti, la loro continua formazione e la condivisione delle responsabilità nell'implementazione di tali procedure garantiscono il mantenimento di elevati standard di sicurezza.





“Stain: utile, semplice e funzionale”, la sintesi della collaborazione decennale con Itap

Ezio Patti, Titolare (al centro), con i Responsabili Ced Emilio Bugatti e Gianluca Cioffi
Itap Spa, Lumezzane

Utile, semplice e funzionale. È la sintesi di un rapporto forte che dura da più di dieci anni, tra Itap e Stain. Tre aggettivi, declinati con la pragmaticità e il ritmo della Lumezzane che produce e che valgono quanto un esame finale superato a pieni voti. Il metodo Stain, secondo i responsabili dell'azienda valgozzina, ha rappresentato un processo evolutivo interno nato sulla scorta di chiare esigenze: un vero aiuto per tutto il team, tanto nel compiere valutazioni attraverso l'analisi della mole di dati rilevata in tempo reale, quanto nel decidere prassi operative e valutare nuove ipotesi. Insomma, se dovessimo usare una metafora calcistica, il sistema Stain potrebbe rappresentare quel 'dodicesimo uomo' in campo che fa la differenza.

Stain e Itap, un rapporto che dura da diversi anni. Quando vi siete “incontrati”?

“La realtà Stain l'abbiamo incontrata nel 2004: cercavamo di automatizzare, informatizzare la rilevazione dati di produzione che già dagli anni Novanta, più o meno, esisteva qui in Itap, sia pure in modo diverso. Infatti i dati venivano raccolti prima in forma cartacea, dagli addetti alle macchine, e successivamente, (‘Siamo verso la fine degli anni Novanta’), passati al processo di informatizzazione. Infatti avevamo già informatizzato il processo di calcolo dei tempi, inserendo in un database quanto trascritto dai vari operatori. E a conclusione di ogni periodo era prevista la consuntivazione del lavoro svolto. Tuttavia, con il passare del tempo, la mole di informazioni iniziava a divenire importante e le richieste spesso erano le più disparate. Bisognava a questo punto ‘correre ai ripari’, intervenire sulla programmazione di questo primo database ‘fatto in

casa’ da noi e da Emilio. A quel punto abbiamo guardato gli abbinamenti possibili. E, se necessario, come sostituire questa raccolta, ancora manuale, compreso il successivo inserimento”.

È in questo contesto, di mutate esigenze, che avete trovato Stain?

“Sì, nel 2003 avevamo iniziato a contattare diverse aziende di settore e tra queste anche Stain. E devo dire che c'è stata subito sintonia tra le nostre esigenze e la loro disponibilità a fornire una soluzione valida basata su PLC SIEMENS e non hardware proprietari.

Certo, da parte Itap c'è stato un impegno economico abbastanza importante, perché sostituire il costo di carta e penna non poteva essere paragonabile al costo di quanto c'era da posizionare a bordo macchina. Tuttavia tutti abbiamo creduto fin dall'inizio alla validità del sistema e siamo stati seguiti in maniera puntuale e precisa da

Stain e collaboratori. L'inizio dei lavori, anche in fase progettuale, è stato una naturale conseguenza di quanto da noi già realizzato negli anni precedenti: anche perché l'operatore, anziché avere carta e penna, aveva lo scanner con cui leggere il proprio badge, la causale di fermo o l'articolo da produrre. Insomma, dal punto di vista dell'inserimento è stata una procedura assolutamente indolore. Diciamo invece che abbiamo dovuto lavorare nel capire l'importanza dell'analisi dei dati, perché non c'era ancora quella cultura, la preparazione, l'abitudine. Comunque, abbiamo iniziato nel 2004 e direi che negli ultimi cinque, sei anni questa cultura mano a mano si è acquisita, grazie anche al supporto di Stain e dei suoi corsi di formazione: così abbiamo potuto interpretare al meglio queste informazioni e come intervenire su certi fattori. Da allora il sistema e le procedure sono ormai qualcosa d'integrato nell'azienda. E non c'è giorno che sia Ezio, sia i suoi collaboratori non compiano

L'INTERVISTA

un'analisi dei dati, dei fermi macchina, di quanto sta accadendo in azienda.

Soprattutto vorrei aggiungere quanto sia reale l'affermazione che il sistema Stain ora sia parte dell'azienda. È vero: ad esempio perché recentemente è stata acquistata una nuova macchina, e proprio mentre la stavano installando, i tecnici ricordavano di prevedere anche la parte Stain. Quando c'è qualcosa di nuovo ormai gli specialisti sanno già che bisogna prevedere anche questo collegamento Stain. Altrimenti la macchina funziona, produce, certo, ma ci manca il collegamento con i dati di produzione”.

Quanto è diventato importante e utile tutto l'insieme del flusso dati?

“Ormai al 100 per cento”.

Quindi l'interpretazione dei dati viene compiuta ogni giorno?

“Sì, direi che un ulteriore sviluppo del sistema Stain è stato l'inserimento del loro pacchetto schedulazione e programmazione della produzione. Quindi se prima si trattava solo di un aspetto finalizzato a controllare il processo produttivo e raccogliere dati e parametri di produzione per facilitare ed eliminare i costi troppo dispendiosi di un intervento manuale, adesso abbiamo anche il lavoro quotidiano di programmazione e schedulazione. Così entra in gioco proprio il livello organizzativo quotidiano dell'azienda, dei reparti, il reparto produttivo, transfer, reparto assemblaggio automatico e assemblaggio manuale”.

Quante sono le persone che si rapportano con Stain?

“I capireparto, che sono quattro, il programmatore della produzione, il controller

dei costi. Sette, otto persone in totale quindi”.

Voi eravate già predisposti da un certo punto di vista al passaggio a questo sistema informatico, però, ci consenta, questo è anche un cambio di cultura aziendale.

“Sì, l'avevo già introdotto negli anni 90, dal punto di vista dell'approccio mentale all'inizio lo utilizzavamo solo ed esclusivamente per avere dei costi precisi, puntuali. Alla fine quello che mi interessava era sapere 'quanti pezzi ho prodotto in quanto tempo', in maniera tale da avere dei costi pro-capite, pro-pezzo che avessero la massima attendibilità. Poi, o meglio, con questi dati si è capito che non si poteva fare altro, era troppo il tempo da dedicare per inserirli, per poi andare a interpretarli in altri ambiti. Si arrivava lì, si faceva questo grande lavoro due volte all'anno, una gran corsa, e si estrapolavano i dati. Ora invece, che il dato non lo devo più inserire, ma proviene automaticamente, devo andare a leggerlo e allora tutto il tempo risparmiato nell'inserimento lo posso dedicare a interpretarlo”.

E forse è l'aspetto più importante?

“Esatto, aiuta capireparto e proprietà a prendere eventuali decisioni e intervenire anche con modifiche al pezzo o alla macchina o dire 'acquistiamo una macchina più veloce, acquistiamo un robot per fare il caricamento dei pezzi...'. Il sistema ha suggerito o eventualmente avallato un'ipotesi che si era formulata da tempo, perché, ricordiamolo, l'azienda anche prima lavorava correttamente sul piano produttivo, però magari certe volte ci venivano dei dubbi. Mi spiego meglio: a volte ti dici 'è una mia sensazione questa, su quanto sta avvenendo? E' confermata?'. Adesso il dato

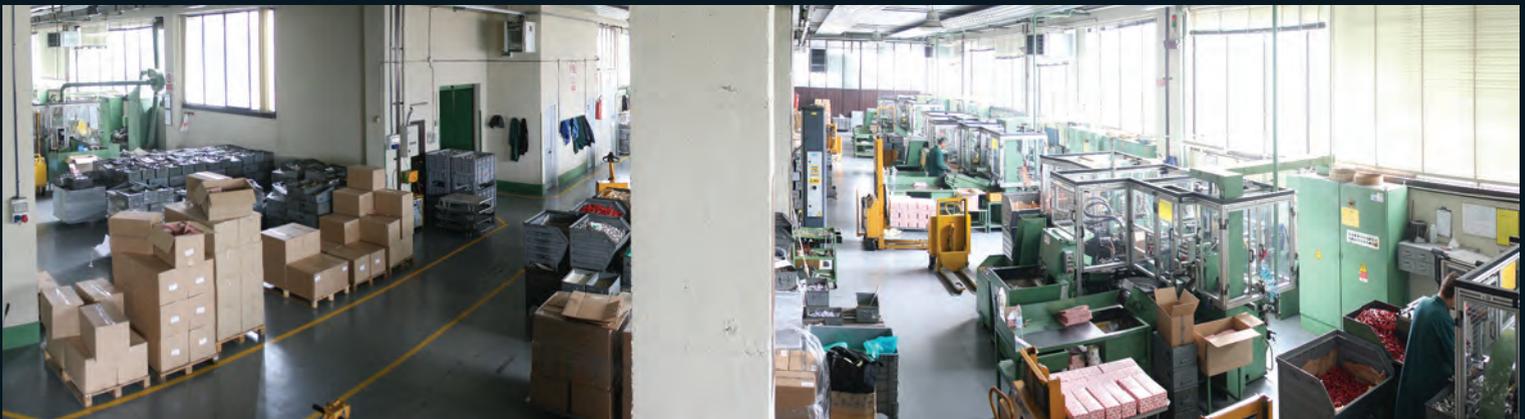
mi può confermare la sensazione, l'intuizione. Oppure mi può aiutare a decidere”.

Quasi uno strumento di aiuto, non solo nel monitoraggio, ma soprattutto nella riorganizzazione, pianificazione, strategia aziendale.

“E' così. Una volta arrivati a questo punto, perché come diceva il mio collega Emilio, noi siamo partiti con la rilevazione dei dati, tutto il tempo risparmiato ci ha portato a un nuovo passaggio. Avevamo già tutte le macchine interfacciate con il programma di rilevazione dati di produzione della Stain, quindi abbiamo avuto il tempo di pensare a un sequenzializzatore. Certo, anche questo prima si faceva, perché il capireparto non poneva certo a caso i prodotti in produzione, ma aveva una sua logica, sue sequenzializzazioni. Però, visto che Stain ci ha proposto il suo sequenzializzatore, ci siamo chiesti perché non integrarlo. Un passo ulteriore che ha portato benefici per quanto riguarda i tempi: mettere su carta la produzione di tre settimane non è certo la stessa cosa che spostare drag and drop sul video. E avere a disposizione dal punto di vista grafico il quadro della produzione aziendale, semplice, tanto da poter essere anche interpretato e capito dai 'non addetti' è importante. Possiamo ipotizzare nuove soluzioni, capire come sperimentare sul piano di ipotesi prima di passare al piano pratico. Inoltre, essendo integrata in tempo reale alla raccolta dati, è immediato verificare eventuali ritardi o sfasamenti degli ordini pianificati dovuti a fermi macchina o eventi imprevisti catturati in automatico dal campo”.

In questo modo gli operatori sono maggiormente responsabili?

“Assolutamente sì. Certo, lo erano già



STAIN - Postazione ufficio

Tomena Nuova

Stato	Macchina	Operatore	Articolo	Descrizione Articolo	Ordine di Produzione	Fase	Descrizione Fase	Quantità	Unità di misura
STOP	018-Gruha M6423		SFERA08	SFERA OTTONE 9° MIS	TR008972	301	TORNIRE	250	0,1400
STOP	019-Gruha M9820	ENRICO GHIDINI	13000300	CORPO CLAPET 3"	TR003082	301	TORNIRE	200	0,1400
STOP	020-Gruha G072	GIANPAOLO VIG	18000100	CORPO FILTRO Y	TR008207	301	TORNIRE	2200	0,1000
STOP	021-Gruha M9309	GIANPAOLO VIG	64000012	CORPO RACCA T° MA	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	022-Gruha M9891	DOMENICO MAM	10300012	CORPO VORH 1/2"	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	023-Gruha M9969	DOMENICO MAM	11800012	MANICO VIENNA FEM 1/2"	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	024-Gruha M9963	DOMENICO MAM	070M4012	MANICO VIENNA FEM 1/2"	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	025-Gruha MK121	MICHELE GANGE	100M4014	MANICOTTO V GAS FE	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	026-Gruha MK185	ROBERTO VAGNI	13000100	MANICOTTO EUROPEI T	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	027-Gruha MK245	ROBERTO VAGNI	080M4012	MANICOTTO V GAS FE	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	028-Gruha			CORPO RUB PORT SPE	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000
STOP	029-Gruha			DAO NICH ATTACCO	TR008115	301	TORNIRE	300	0,1000

tempo prima, ma adesso, con l'avvento dell'informatizzazione sono più facilitati, hanno il dato informatico, i controlli di qualità sulla linea, sulla produzione. Si tratta di un tasto: dopo avere eseguito il controllo, se tutto va bene hanno un tasto di conferma: 'ok'. E non devono redigere nient'altro, se non in caso di malfunzionamento macchina. Credo che l'operatore si senta più gratificato, più parte dell'azienda".

Questo è un passaggio importante, non ci sono state di fatto perplessità? E' stato ben accettato il nuovo sistema?

"Sì, un po' perché c'erano già in parte abituati e un po' perché, per come avviene con tutte le novità, esiste sempre apprensione e una minima 'ostilità' ai cambiamenti. Però, questo 'cambio di passo' elaborato da Stain dal punto di vista operativo era talmente semplice che non ha preoccupato nessuno.

Un passaggio abbastanza fluido".

C'è stata una fase di formazione degli operatori, di presentazione motivazionale, chiamiamola così, del progetto?

"Certo. Durante la fase di avvicinamento allo startup si parlava con gli operatori, si spiegava, anche in brevi riunioni, che cosa sarebbe accaduto, come agire, perché si agiva in questo senso e si chiedeva la loro collaborazione, fornendo comunque sempre delle spiegazioni: il sistema era utile perché tutti fossero a conoscenza del loro operato, perché non ci interessava il controllo sulla persona, ma questo sistema serviva a migliorare l'aspetto aziendale. Significava portare benefici a tutti".

Il passaggio tra controllo della persona e monitoraggio della produzione è sempre molto delicato.

"I ragazzi sono sempre stati soddisfatti, il programma è nuovo e funzionale. La semplicità di utilizzo del programma e l'assistenza on line di Stain è stata percepita da tutti gli operatori come un vantaggio".

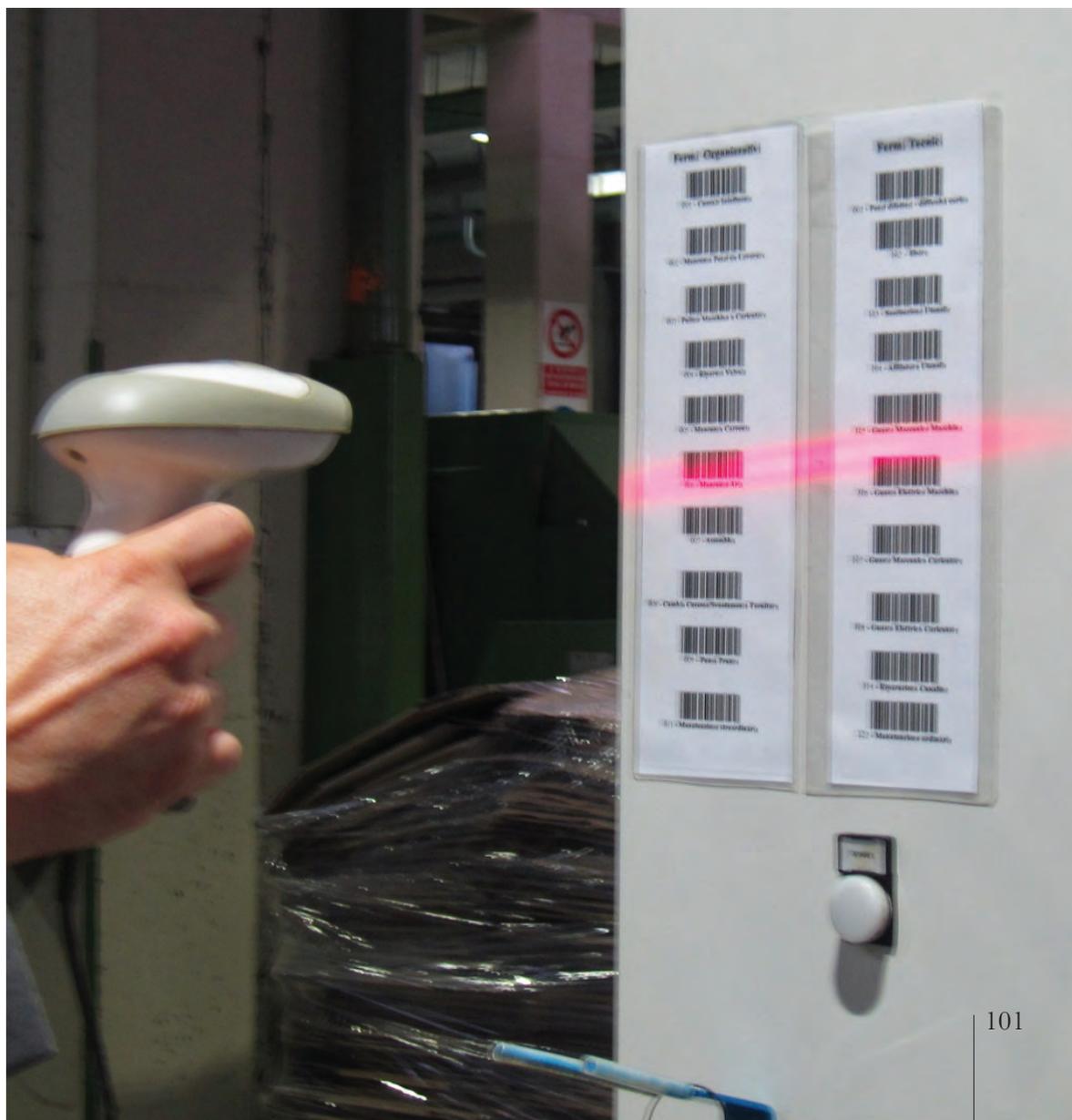
Anche questa è una garanzia.

"Sì. C'è un'assistenza completa, anche se l'inserimento è stato abbastanza semplice,

proprio perché alla base esisteva una cultura già consolidata. Certo, con gli strumenti di allora: carta e penna, ma già c'era la base".

Quale chiave di lettura è valida per presentare il sistema ad altri imprenditori? Per dire che funziona proprio perché aiuta l'azienda?

"Provare per credere. È una buona sintesi. Che ritroviamo in tre aggettivi che qualificano Stain, a nostro avviso: utile, semplice e funzionale".



L'AZIENDA

Itap Spa

Itap Spa, costituita a Lumezzane (Brescia) nel 1972, è attualmente una delle aziende leader di settore nella produzione di valvole, raccordi e collettori di distribuzione per sistemi sanitari e di riscaldamento.

Grazie a un processo produttivo completamente automatizzato, con 72 macchine utensili e 51 linee di assemblaggio, è in grado di produrre 180.000 pezzi al giorno. L'innata vocazione all'innovazione e al rispetto delle normative tecniche è sostenuta da un'organizzazione aziendale certificata ISO 9001: 2008. L'orientamento alla qualità è da sempre considerato fattore decisivo per l'ottenimento di importanti risultati commerciali: Itap vanta approvazioni di prodotto emesse da enti certificatori di tutto il mondo.

Itap ha inventato e brevettato la valvola di ritegno a molla offrendo un prodotto superiore alla tradizionale valvola di ritegno a battente.

1972:

Inizio attività a Lumezzane, Brescia, Italy

1987:

EUROPA® brevettata in tutti gli stati EU

1995:

Certificazione ISO 9001

2000:

Stabilimento di 12.000 m²
a Rodengo Saiano

2004:

Nuova gamma prodotti
per il riscaldamento

2009:

Nuovo stabilimento di 8.000 m²
a Rodengo Saiano

2011:

Investimento complessivo di euro
8.000.000 in macchinari e attrezzature

2013:

Nuovi collettori in ACCIAIO INOX per
riscaldamento radiante

UNA GRANDE FAMIGLIA
COMPOSTA DA PIÙ DI 100 PERSONE

Il nostro metodo di lavoro, efficace ed efficiente, consente al nostro staff di vendita di rispondere ad ogni richiesta entro le 24 ore e grazie ad un sistema di magazzino interamente automatizzato siamo in grado di garantire spedizioni di ordini standard in tutto il mondo entro 15/20 giorni dalla conferma.

Consapevoli che le persone siano il fondamento del successo, i nostri clienti e il nostro staff sono ciò a cui più teniamo.

VENDITE IN TUTTO IL MONDO

EXPORT IN 107 PAESI

LEADER ITALIANI
NELLA PRODUZIONE
DI VALVOLE DI RITEGNO
E A SFERA IN OTTONE

23.000.000 di VALVOLE DI RITEGNO
E A SFERA PRODOTTE OGNI ANNO
Produzione totale del 2012 (incluso
l'intera gamma di prodotti 45.000.000 pcs)

VISION:

SVILUPPARE prodotti innovativi e performanti atti a semplificare il mondo dell'installazione termoidraulica.

CONTRIBUIRE al benessere del consumatore finale offrendo prodotti ecologici conformi alle leggi e ai regolamenti internazionali.

FORNIRE clienti in tutto il mondo mirando a una crescita economica globale.

COSTRUIRE relazioni durature basate su rispetto reciproco per una crescita bidirezionale.

PARTECIPARE all'impegnativo sforzo globale per lo sviluppo di nuove tecnologie ed energie sostenibili.

VALUES:

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Coltiviamo relazioni personali per soddisfare ogni singola esigenza o richiesta.

FORMAZIONE DEL PERSONALE

Il nostro staff partecipa a corsi e aggiornamenti per sviluppare doti e predisposizioni personali e per accrescere la propria preparazione tecnica.

RESPONSABILITÀ E INTEGRITÀ

Lavoriamo con estrema trasparenza, riconosciuta da clienti e collaboratori.

RISPETTO PER L'AMBIENTE

Vi prestiamo attenzione durante l'intero processo produttivo e scegliamo i nostri fornitori con scrupolosa cura.





“Il sistema Stain aiuta, perché non si può migliorare ciò che non si misura”

Augusto Mensi, Amministratore Delegato
Lucchini Rs Spa, Lovere

Dalla necessità di completare l'ammodernamento del sistema aziendale, alla ricerca di praticità d'uso e semplicità. Senza mai perdere di vista gli obiettivi finali. Sono diversi i fattori che hanno motivato Lucchini Rs di Lovere a selezionare, testare e poi scegliere Stain, con tutto il suo bagaglio di progettualità e esperienza, per trovare le risposte più chiare e pragmatiche possibili alle varie esigenze che lo specifico settore richiedeva. Una serie di passaggi che parte da lontano e ritorna attuale anni dopo, nel 2009, quando il “sistema Stain” entra di fatto nell'azienda di Lovere e inizia il suo percorso. Secondo uno schema modulare che, passo dopo passo, interesserà i vari settori di produzione. Ne abbiamo parlato con l'ing. Augusto Mensi, Ad di Lucchini Rs, ripercorrendo con lui le varie fasi dell'esperienza, autentico “work in progress” con Stain.

L'INTERVISTA

Ingegnere, come nasce quest'idea?

“In realtà aveva preso l'avvio parecchio tempo fa perché nel 2000, 2001 erano nati i primi contatti, si erano concretizzate le prime idee in merito a questa possibilità. Allora però avevamo avviato un progetto di ammodernamento del sistema aziendale, eravamo passati dal vecchio 'As400' al 'Sap' e quindi si era ovviamente preferito compiere prima questa transizione. Successivamente, nel 2009, abbiamo ricucito i contatti e rianalizzato le ipotesi di allora, anche perché nel frattempo si erano un po' consolidati i nostri sistemi informativi.

Dopo una visita alla 'Brawo', che ci è servita per conoscere meglio l'applicativo 'sul campo' e confrontarci con chi questi sistemi li usa tutti i giorni, il sistema progettato da Stain ci aveva fatto una buona impressione: sem-

brava un sistema snello, semplice, abbordabile anche dal punto di vista dell'utente. E così, da quel momento, è iniziata l'implementazione: nel 2010, 2011 sono stati lanciati i primi progetti”.

È stata un'esperienza “modulare”?

“È tutt'ora un'esperienza modulare, perché non è ancora diffusa in tutta l'azienda. Abbiamo iniziato con i cosiddetti 'rodeggi', per rodeggi intendiamo tutti i prodotti ferroviari. E addirittura all'interno dei rodeggi in realtà ci siamo mossi per fasi: prima con le ruote, che sono prodotti un po' più di grande diffusione; poi siamo passati agli assili e adesso stiamo estendendo il sistema anche a un'altra parte dell'azienda, quella dei fucinati, e probabilmente ora proseguiremo con l'implementazione in tutto lo stabilimento”.

Dal punto di vista dell'uomo, come è stato accolto questo sistema?

“È stato accolto bene, non ci sono stati i problemi che di solito si hanno quando si installano sistemi informativi nuovi, soprattutto in ambienti come il nostro che, chiaramente, non è da azienda di software, ipertecnologica, ma di industria, direi abbastanza 'pesante'. Eppure, anche da noi, quando si vanno a installare computer, mouse, tablet, ci sono passaggi abbastanza complessi. Tuttavia non ci sono stati grossi problemi. Uno dei motivi principali è la semplicità d'uso: lo avevamo notato nella prima ricognizione conoscitiva e durante le varie presentazioni. Il sistema è molto facile, molto 'user friendly', dicono loro, e devo confermare che in effetti lo è. Certo, un po' di formazione, un po' di training, un po' di abitudine, sono necessari. Stain ci ha supportato bene, è stata

una transizione abbastanza indolore. E penso che gli operatori, oggi, se non avessero a disposizione il sistema ne percepirebbero la mancanza”.

Abbiamo notato che il sistema richiede anche un certo cambio di mentalità globale. E' stato accolto bene?

“Molto bene. Si è inserito naturalmente in un cambio di mentalità generale dell'azienda, che a sua volta è inserita in un cambio di mentalità generale del mercato. Vorrei ricordare che il mercato ferroviario è stato per tantissimo tempo molto tradizionale, molto statico, molto legato alle usanze, all'abitudine. Ancora oggi ci sono dei retaggi abbastanza importanti, anche nelle normative dettate dal semplice fatto che è cinquant'anni che si fa così. Tuttavia, in realtà, negli ultimi anni il ferroviario ha conosciuto uno sviluppo notevolissimo, sulla spinta da un lato di alcune nazioni emergenti, prime tra tutte la Cina, che hanno investito tantissimi soldi nel settore dei trasporti ferroviari e ha fatto progredire in generale l'industria, e dall'altro canto sulla spinta, diciamo così, ambientalista, ecologica: il trasporto ferroviario è decisamente uno dei mezzi di trasporto più 'green', più ecologico e questo ha fatto sì che negli ultimi dieci anni ci sia stata un'evoluzione notevole. Naturalmente, quando aumentano gli investimenti, aumentano i clienti, il trasporto diventa non più qualcosa proprio legato al solo pendolare, ma c'è anche l'alta velocità o settori che vengono venduti con i servizi, con il comfort e così via. Insomma, anche le aspettative del mercato cambiano. Quindi si è avviata una sorta di transizione che ci sta portando ad essere più simili all'automobile che non alla vecchia industria pesante com'era concepita o si presentava, appunto, 10, 15 anni fa. E questo aspetto ha reso chiaramente obbligatorio l'aver una

grandissima mole di informazioni a disposizione in tempo reale e sfruttabile in maniera snella e immediata. I clienti ('una volta, mi ricordo, chiedevano le consegne a mesi, un po' di ruote a maggio, un po' di ruote a giugno...') ora richiedono le consegne almeno a settimana. E con parecchi di loro si va a giorno. Lo ripeto, viviamo un'evoluzione di tutto il settore e di tutta l'azienda. Noi, per fortuna, siamo riusciti abbastanza bene a cavalcarla e in questo ambito l'inserimento e l'evoluzione dei sistemi informativi si è inserita bene. E adesso ci stiamo muovendo in maniera analoga anche negli altri reparti, stiamo espandendo proprio sulla base dell'esperienza già fatta. Un lavoro che oggi appare decisamente più semplice: perché il sistema lo conosciamo e le persone le conosciamo”.

Quante persone sono coinvolte in questo nuovo metodo di lavoro?

“Circa 200 utenti nella parte ruote, 90 utenti nella parte assili, 70 nei fucinati, quindi fanno 360, ad oggi”.

Quanto conta l'aspetto di progettazione, di analisi?

“Moltissimo, è fondamentale. Credo che la parte di progettazione e analisi di colui che vende e installa il sistema, se è una ditta affidabile come Stain, venga compiuta bene. Quello che spesso non è facile avere, l'errore o il problema in cui si cade spesso, come dicevo prima, è la 'pulizia' dei dati, perché se non si riesce ad avere una base dati affidabile, molti di questi sistemi, che poi alla fine attingono informazioni dal sistema preesistente e le riversano lì, se non hanno una 'consistenza' da cui partire chiaramente danno dei risultati sballati. Questo per certi versi è stato il problema che abbiamo affrontato anche noi, com'è naturale che sia, ed è

stato risolto abbastanza bene. Poi, il sistema si alimenta abbastanza facilmente: abbiamo anche installato degli apparecchi a bordo macchina per acquisire le informazioni direttamente dalla strumentazione di campo. Tra i vari passaggi c'è anche la stampa delle etichette con il 'barcode' dopo ogni lavorazione. Tutte le informazioni raccolte sono trasmesse in automatico a SAP che a sua volta alimenta altri sistemi che hanno altre funzioni diverse da quella di Stain, come la programmazione, la pianificazione. Anche questi sono aspetti fondamentali. Del resto io, da un lato, devo avere tutto il portafoglio ordini, e avere gli ordini "puliti" e allineati non è facilissimo. Devo avere tutte le giacenze, la programmazione della produzione, l'avanzamento della produzione, e tutti questi tasselli sono quelli che poi mi servono per consegnare 'al giorno'. Altrimenti, se ho le giacenze non in ordine, oppure non so a che punto sia l'avanzamento di produzione o, ancora, ho le date di consegna degli ordini non allineate alle aspettative del cliente, non arrivo a effettuare la consegna”.

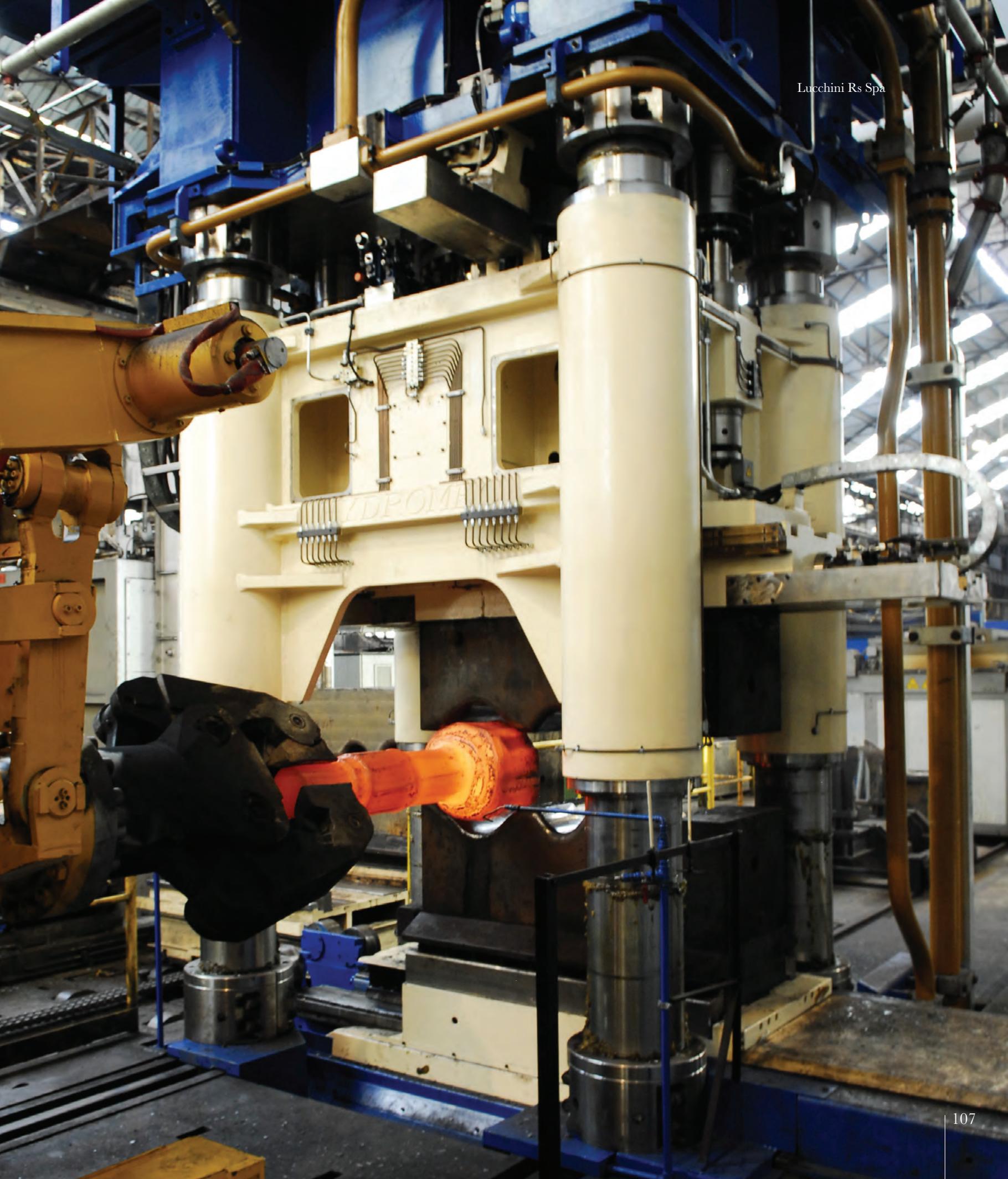
Come è stata l'integrazione del sistema Stain nell'Erp preesistente?

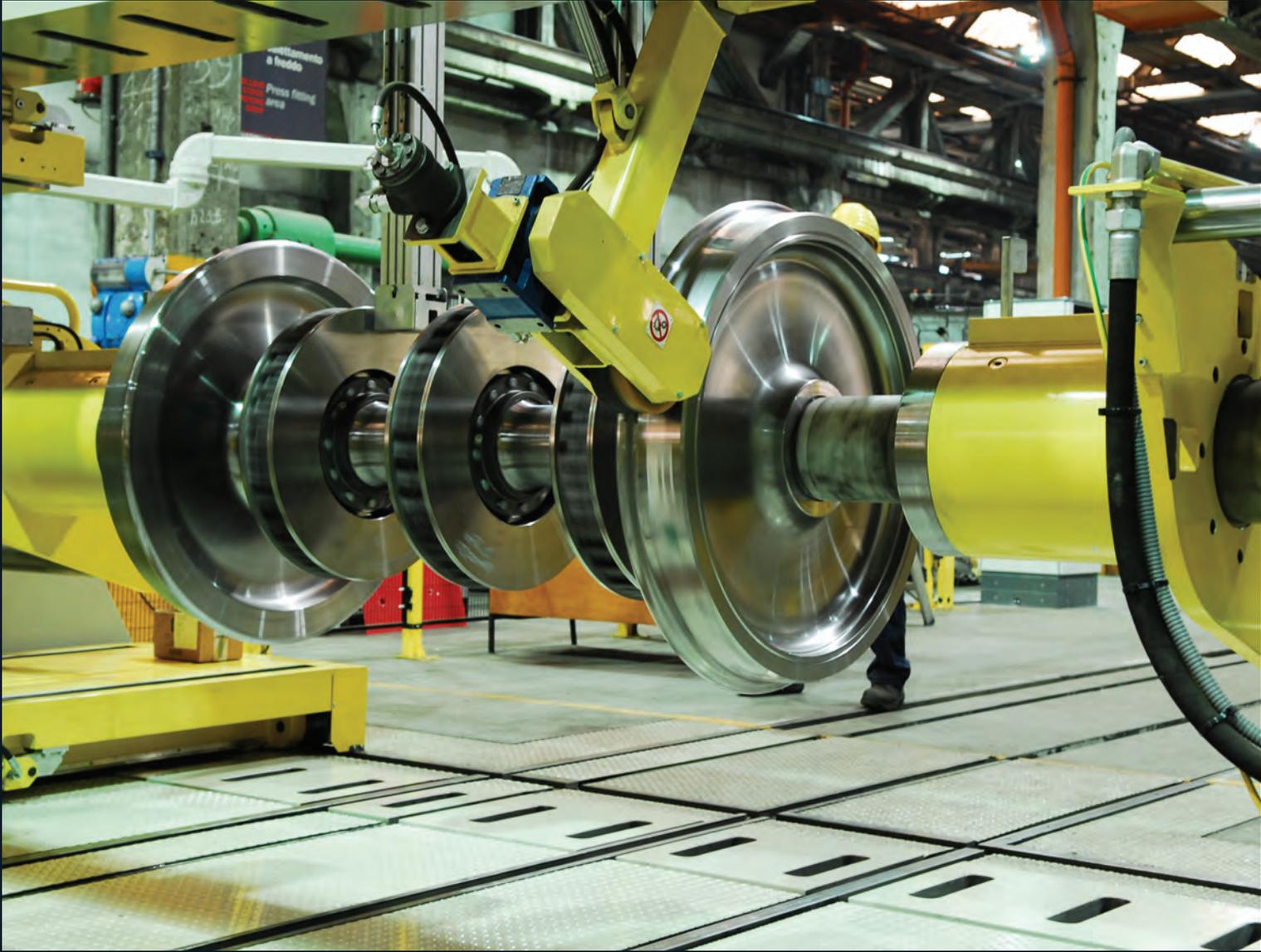
“Con il supporto dei tecnici Stain si può integrare bene. Il sistema residente, antecedente a quello Stain, non è 'chiuso', ognuno se lo customizza, ha le sue visioni, il suo modo di fare 'stampe', come le chiamiamo noi”.

Senza cadere nella tentazione degli slogan, potremmo dire che il sistema Stain aiuta a proiettarsi in una dimensione più avanzata, futura?

“Senza dubbio. Possiamo dirlo”.

E se dovessimo sintetizzare in tre aggettivi il sistema Stain?





“Flessibile, semplice ed efficace. Che poi sono le tre caratteristiche che veramente cercavamo e che abbiamo avuto, ed è il motivo per cui siamo andati avanti con l'integrazione. 'Flessibile' perché si adatta molto bene alle nostre esigenze e questo chiaramente è molto importante perché, come detto, il precedente sistema installato è una specie di monolite inscalfibile, tutte le cose più specifiche e più particolari noi di solito le facciamo con degli applicativi esterni, che non intaccano la stabilità di quanto abbiamo già installato, ma che ci permettono di gestire l'azienda come se non fosse un ministero. Dall'altra parte la 'semplicità', soprattutto semplicità d'uso, non dico semplicità dell'architettura perché probabilmente dietro a una semplicità d'uso ci sta una complicazione architettonica non indifferente, ma proprio perché, come dicevo, è un sistema che poi deve essere usato in reparto da chiunque, Era quindi fondamentale che l'interfaccia e il modo di utilizzo fossero semplici e abordabili. E poi 'efficace', altrettanto fondamentale perché 'efficace' significa la capacità di raggiungere l'obiettivo. E l'obiettivo per noi è tracciare in maniera affidabile l'avanzamento della produzione. Monitorare le performance degli impianti. Il sistema è 'efficace' perché noi ricaviamo tutti i dati che ci servono per monitorare sia la produzione, sia la performance produttiva degli impianti”.

Quindi possiamo dire obiettivo raggiunto?

“Obiettivo raggiunto”.

Quale tematica indicherebbe a un suo collega per iniziare un percorso di digitalizzazione?

“La conoscenza. E' alla base di tutto. Serve 'fame' di conoscenza, per fornire delle risposte, per riuscire così a determinare gli investimenti da compiere, i cambiamenti organizzativi da attuare: la raccolta di informazioni è basilare”.

Così però si parte da un'esigenza, ma c'è chi questa esigenza non ce l'ha, non la percepisce.

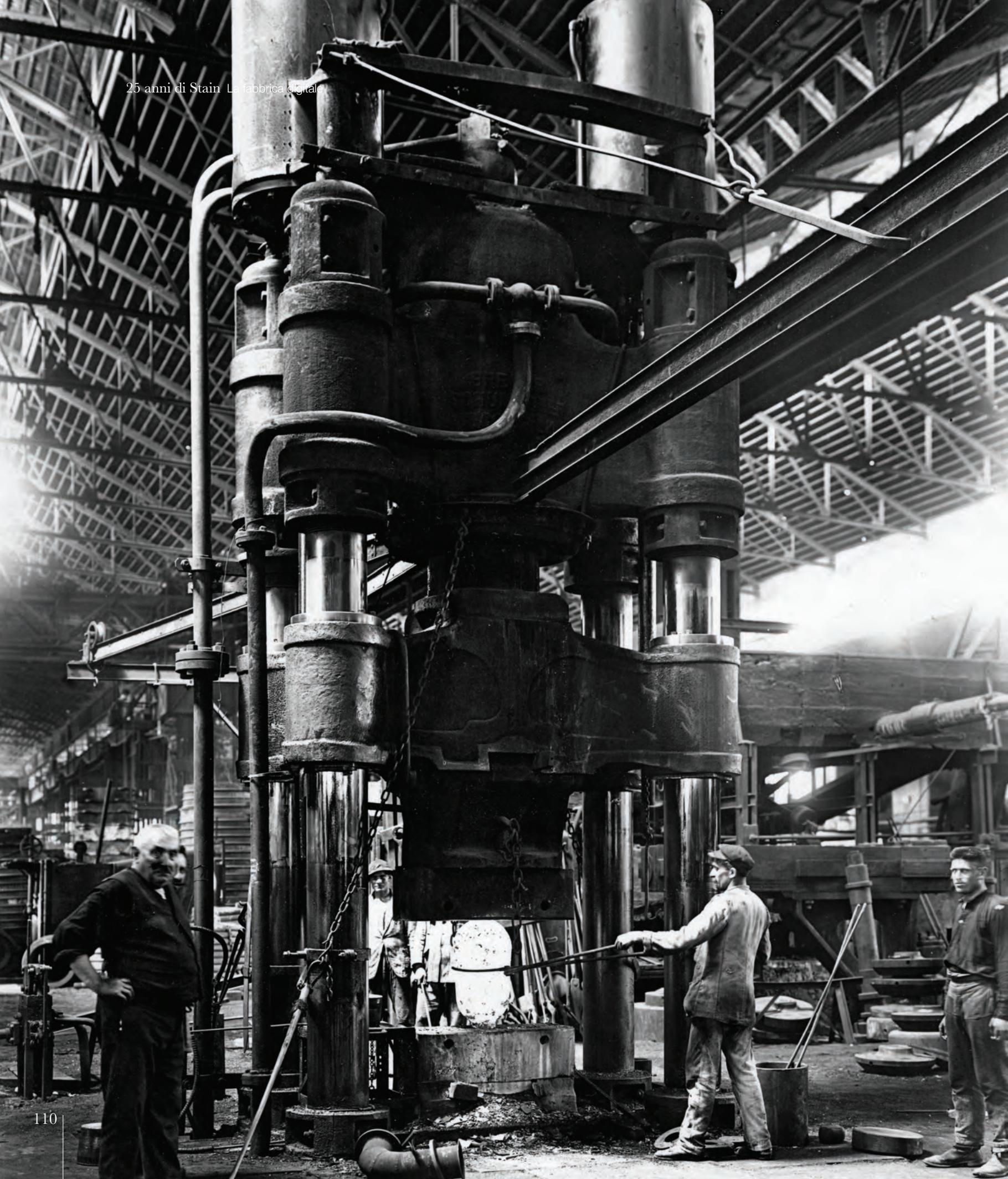
“Da ingegnere, la cosa che ripeto ogni tanto nelle riunioni è che 'non si può migliorare ciò che non si misura'. Capita di avere riunioni in cui tutti dicono che la produzione va male, siamo in ritardo, siamo in anticipo, ci costa troppo, ci costa troppo poco. Davvero, il passaggio forte che abbiamo avuto grazie a Stain, ma in generale grazie a questo genere di sistemi, è che tu hai informazioni disponibili in maniera rapida. Una volta avevamo due o tre persone che stavano lì a fare inserimento dati, dati che spesso non erano corretti perché c'era gente che scriveva a mano, uno che leggeva le scritte a mano e inseriva nel computer, con il triplo errore di chi scrive, di chi legge e di chi digita e con tempi lunghissimi. E spesso, torno a dire, le elaborazioni che poi si potevano fare erano minimali, perché l'operatore non può registrare a mano al secondo tutti i parametri che servono con la massima precisione. E quindi, era difficile misurare l'impatto delle azioni che noi mettevamo in pratica perché proprio non era disponibile la misura. Adesso ho visto che nelle riunioni, anche quelle operative alle quali ogni tanto partecipo, la discussione non è più relativa a 'quello' della manutenzione che dice a 'quello' della produzione... e si scatenano delle guerre di religione. C'è un dato, oggettivo, stampato, che arriva dal sistema e quello è. Nessuno lo discute. Si parte da quel dato, che dice 'è andata meglio, è andata peggio'. Puoi aprirlo, sezionarlo, dividerlo, spaccarlo in 14 sottoindici, però resta un dato oggettivo. Penso che quello sia davvero il più grande beneficio che i sistemi informativi offrono perché, lo dice la parola stessa, sono sistemi che servono a informare. E se tu non riesci a misurare la tua performance, quello che stai facendo, quello che hai in giro, hai un

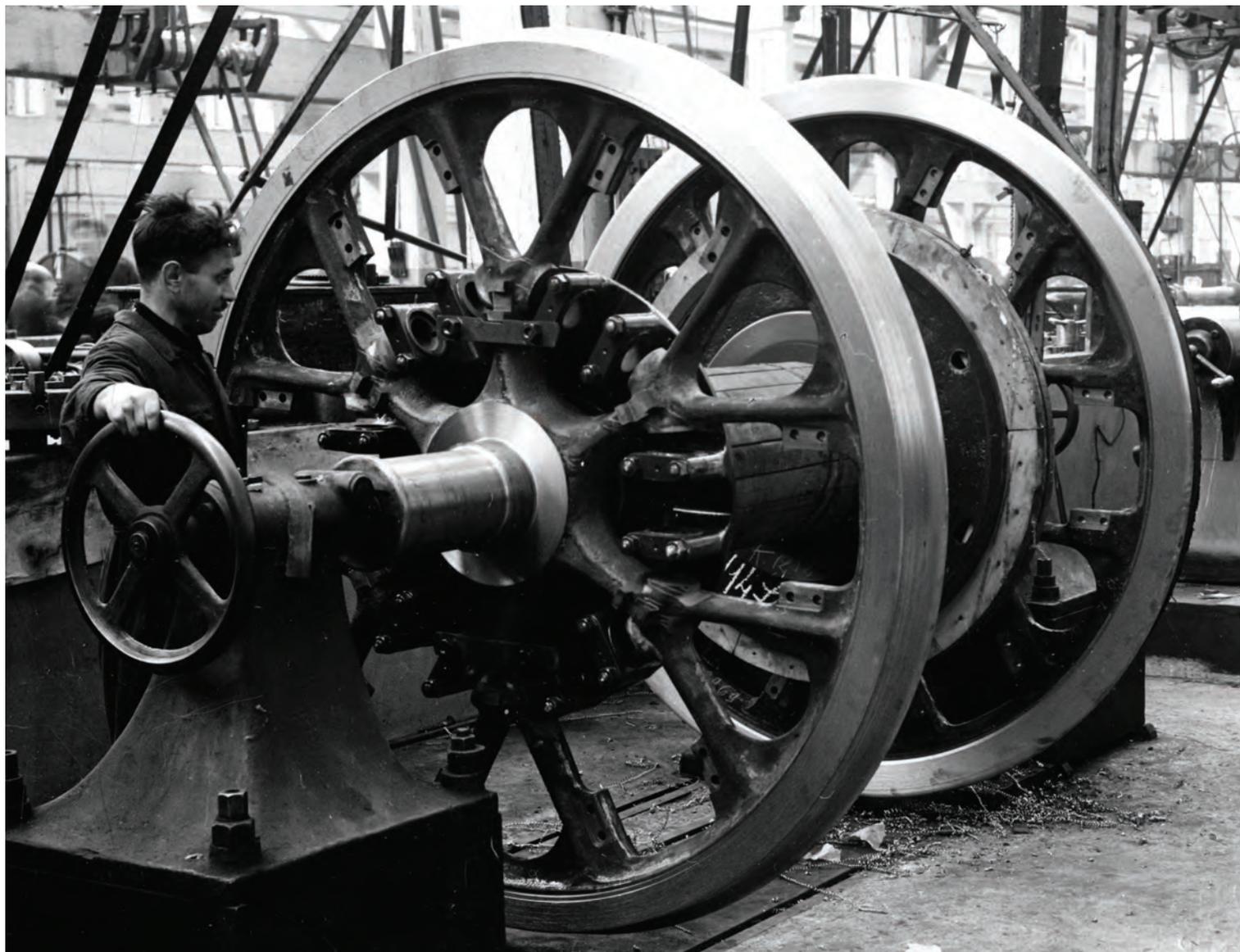
bel dire poi che stai migliorando o stai peggiorando. Ti affidi alla sensibilità, che potrebbe forse bastare se hai un'officina di 15 persone, ma se l'azienda è di 1200 persone tutto cambia, non puoi farlo”.

I dati da una parte, la sensibilità dell'uomo che li interpreta dall'altra.

“Certo, è fondamentale. Paradossalmente stiamo arrivando a una situazione in cui c'è ridondanza di dati. La sfida è proprio quella e probabilmente rientra sempre nell'efficacia dello strumento: riuscire, e questo dipende molto dalle persone che lo disegnano, sia dal lato loro sia dal lato nostro, a selezionare quegli indicatori che sono realmente significativi. Perché ormai con i sistemi si può misurare qualunque cosa e se uno non ha le idee ben chiare di che cosa vuole ottenere e dice 'misura questo, poi anche questo, poi vedremo', alla fine hai trenta pagine di dati misurati e non sai quale guardare. Quello è veramente un altro dei rischi che si corrono, secondo me, a realizzare questi progetti. Direi che il motivo per cui se uno non ha ben chiaro perché sta facendo un progetto e quindi non ha capito qual è il motivo per cui lo fa, rischia grosso, rischia di far qualcosa del quale non ha pienamente concepito quale sia l'utilità effettiva e quindi rischia pure di farlo male”.

25 anni di Stain. La fabbrica digitale.





L'AZIENDA

Lucchini Rs Spa

Le origini dello Stabilimento di Lovere in provincia di Bergamo, cuore industriale del Gruppo Lucchini RS, risalgono al diciottesimo secolo e si ricollegano alle attività di una piccola officina destinata alla fabbricazione di armi ed attrezzi agricoli per la Repubblica Veneta.

1856 L'imprenditore Giovanni Andrea Gregorini, trasferisce le sue attività da Vezza d'Oglio, paese della Alta Val Camonica, a Lovere portando con sé le numerose maestranze specializzate.

1861 L'officina di Lovere, trasformata in un vero e proprio stabilimento siderurgico, inizia la sua attività e, grazie alle risorse idriche presenti, ben presto si sviluppa in modo notevole.

1875-1880 Vengono costruiti gli altiforni per la produzione della ghisa e un forno Pernot.

1908 Completato un massiccio piano di investimenti, inizia la produzione dei rotolli ferroviari.

1910-1916 Si sviluppano una fonderia, una fucinatura ed un'officina meccanica per la fabbricazione di proiettili destinati all'industria bellica.

1930 La Società Anonima Franchi e Gregorini viene assorbita dall'ILVA. La produzione di ruote e cerchioni per le Ferrovie dello Stato richiede nuovi e continui investimenti in impianti ed attrezzature, mentre contemporaneamente vengono ampliate la fonderia, la forgia e la meccanica.

1961 Italsider (società a partecipazione

statale) acquisisce Lovere, che con gli Stabilimenti di Trieste, Savona, S. Giovanni Valdarno e Novi Ligure, va a costituire il comparto degli stabilimenti delle cosiddette "seconde lavorazioni".

1982 Nell'ambito del progetto di riassetto dell'industria a Partecipazione Statale, lo Stabilimento di Lovere viene ceduto al Gruppo TERNI.

1987 Lo Stabilimento di Lovere diviene Società con il nome di Lovere Sidermeccanica.

1990 Nel quadro delle cessioni previste dal piano di riassetto della siderurgia a partecipazione statale, Lovere Sidermeccanica viene privatizzata tramite l'acquisizione da parte del Gruppo Lucchini.

2000 L'attività di Lovere si espande all'estero tramite l'acquisizione di 2 stabilimenti che producono ruote ferroviarie in UK e in Svezia (rispettivamente Lucchini UK e Lucchini Sweden).

2002 Viene fondato da "greenfield" un nuovo stabilimento per la produzione di ruote ed assili in Polonia, dapprima sito a Varsavia e poi trasferito nel 2010 a Minsk Mazowiecki.

2005-2007 Il Gruppo Lucchini, di cui al tempo Lovere fa parte, viene acquisito dal gruppo russo Severstal. La famiglia Lucchini, restata in minoranza, nel 2007 riacquista da Severstal il 100% delle quote della società di Lovere e delle sue controllate, che vengono dunque totalmente separate sotto tutti i punti di vista dal resto del Gruppo Lucchini. Nel 2010, la Famiglia Lucchini cede anche la restante quota di minoranza nel Gruppo Lucchini a Severstal.

2007 Dopo il ritorno al 100% della Famiglia Lucchini, viene costituita la JV in Cina con la società Zhibo Transport e viene lanciato un piano d'investimenti da 180 milioni di Euro finalizzato alla completa modernizzazione dello stabilimento di Lovere. Il cuore del programma è l'installazione di un moderno laminatoio per ruote ferroviarie.

2008 L'Assemblea Straordinaria delibera la nuova ragione sociale - Lucchini RS - e il nuovo logo. "RS" significa Rolling Stock (materiale rotabile).

2010 Viene inaugurato il nuovo impianto di laminazione per ruote ferroviarie. Viene costituita una società commerciale in India, denominata Lucchini India.

2011 Viene costituita una società commerciale in Cina, denominata Lucchini Beijing.

2012 Viene avviato il nuovo impianto automatico di lavorazione e controllo degli assili.

2013 Entra in produzione la nuova forgia assili.

Lucchini RS è un gruppo industriale che offre una gamma diversificata di prodotti e servizi ad alta tecnologia ed opera in ambito internazionale. Il core business del Gruppo è l'offerta di prodotti, soluzioni e servizi destinati al settore ferroviario di alta gamma (Alta Velocità, locomotive, trasporto passeggeri, tram e metropolitane).

Azionariato

Lucchini RS è una Società per Azioni controllata al 100% da SINPAR S.p.A. (holding della Famiglia Lucchini).

Lucchini RS controlla al 100% le società estere Lucchini Sweden (Surahammar,

Svezia), Lucchini Poland (Minsk Mazowiecki, Polonia), LBX (Seraing, Belgio), Lucchini India (New Delhi, India) e Lucchini Beijing (Pechino, Cina), è azionista di riferimento in LUR (Manchester, Regno Unito) e in Lucchini CE (Austria) e detiene una quota del 30% nella società collegata Zhibo Lucchini (Taiyuan, Cina).

Top Management

Presidente – Dott. Giuseppe Lucchini

Vice Presidente – Ing. Erder Mingoli

Amministratore Delegato e Direttore Generale – Ing. Augusto Mensi

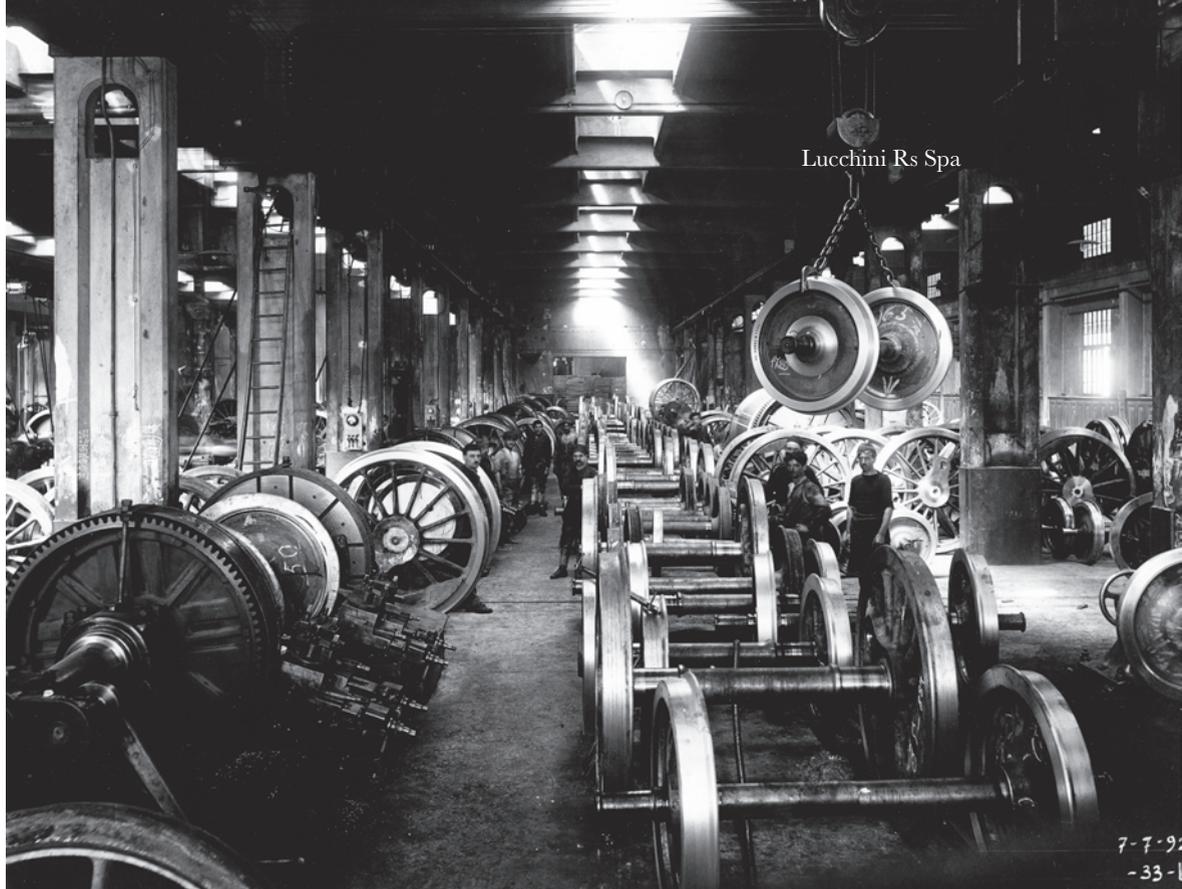
Financial Highlights

Il fatturato consolidato 2013 del Gruppo Lucchini RS si è attestato a 270 milioni euro. L'EBITDA è stato di 47,1 milioni di euro e l'utile netto dopo le tasse è stato di 16,6 milioni di euro circa.

Il Gruppo Lucchini RS detiene una leadership internazionale grazie all'offerta di prodotti, soluzioni e servizi di alta gamma destinati al settore ferroviario e a molteplici settori industriali.

La forza del Gruppo risiede nella sua impiantistica integrata, dalla produzione dell'acciaio fino al prodotto finito, nelle competenze delle sue risorse umane, nel suo know-how e nella sua organizzazione costantemente orientata al cliente e al mercato. Ambiente e sicurezza sono tra gli obiettivi primari del Gruppo che si realizzano con costanti investimenti in impianti e formazione delle risorse umane.

Lucchini RS nel 2007 ha lanciato un massiccio piano di investimenti (oltre 180 milioni di euro) per il completo rinnovamento delle linee produttive con l'obiettivo di migliorare il processo produttivo, abbattere i costi, migliorare qualità, flessibilità e servizio, migliorare la sicurezza e ridurre l'impatto ambientale.



In questa pagina: immagini dello stabilimento nel 1920 e oggi.

Nella pagina precedente: (a sinistra) attività alla pressa idraulica da 1700 tonnellate in un'immagine del 1924 e ai rodeggi (a destra) in un'immagine del 1945





25 anni di Stain La fabbrica digitale



“Stain ti propone la soluzione ottimale per raggiungere l’obiettivo aziendale”

Francesco Rossi, Operation Manager e Giacomo Avogadro, Managing Director
MeadWestvaco, Vicenza

“**N**el 2013 sentivamo l’esigenza di un software che ci fornisse prestazioni diverse da quelle che già avevamo - ricorda Francesco Rossi di MeadWestvaco - . Da noi esisteva già un software di raccolta dati, ma i dati venivano registrati ogni quattro ore o a fine turno con dichiarazioni manuali degli operatori. Noi avevamo necessità di avere informazioni in tempo reale, raccolte in automatico dalle macchine, e certe. Ancora di più dopo l’entrata nel gruppo MeadWestvaco. Erano stati compiuti investimenti considerevoli, aumentata la capacità produttiva del 60 per cento e, quindi, avere un monitoraggio preciso, puntuale e immediato era diventato fondamentale. Fu allora che scoprimmo Stain”.

“La risposta che davamo ai nostri clienti, che sono grandi marchi multinazionali, era già ottima. Tuttavia con questi clienti noi abbiamo la necessità di pianificare e gestire anche l’ora di consegna, non solo il giorno o la settimana. Per questo avevamo veramente bisogno di uno strumento che ci fornisse con chiarezza, precisione e certezza queste informazioni. In quel periodo mi ero messo alla ricerca di partner e ho valutato le varie possibilità e opportunità offerte dal mercato, considerando anche i rapporti di collaborazione che avevamo già in corso. Poi, attraverso la nostra consociata di Milano, sono venuto a conoscenza di Stain e ho voluto conoscere a fondo struttura e prodotto. Mi è piaciuta molto come società perché trasmette, fin dall’inizio, la sensazione di aver a che fare con persone che hanno lavorato sul campo e percepiscono le reali necessità del cliente. Al contrario di altri consulenti, che spesso ti costruiscono problemi su problemi per prolungare e aumen-

tare la quantità del loro lavoro, Stain ti propone una soluzione”.

Come opera Stain?

“Ti dice ‘io faccio questo, guarda se ti va bene’ e poi, con molta semplicità e efficacia, aggiunge ‘mi dici tu di cosa hai bisogno e vediamo di aggiungerlo’. E’ un tipo di approccio positivo, che ho già conosciuto nel corso di tante esperienze come capo progetto e durante la mia carriera. E’ importante sapere cosa si vuole dal partner, saper fare domande chiare per avere risposte chiare. Se di fronte si hanno degli interlocutori competenti, come i tecnici di Stain, è facile arrivare all’obiettivo”.

Dall’incontro con Stain all’operatività quanto tempo è trascorso?

“Ho avuto i primi contatti con la realtà di Stain durante l’estate del 2013. Ci siamo co-

nosciuti e abbiamo approfondito le tematiche relative alle nostre necessità.

A settembre 2013 abbiamo firmato il contratto. In un mese, un mese e mezzo, è stata completata l’installazione del sistema e siamo arrivati a fine novembre con l’installazione operativa.

A dicembre abbiamo compiuto la formazione e i test in campo con tutti gli operatori. A gennaio del 2014 siamo partiti. Eravamo determinati, certo, ma chi fa da capo progetto deve trasmettere vigore, volontà e determinazione. Se si tentenna, si perde.

Come azienda siamo impostati con un sito a Vicenza diviso in tre reparti.

Nel primo c’è lo stampaggio dei componenti plastici con 66 presse che producono circa 9 milioni di componenti al giorno. Nel secondo un magazzino di semilavorati. Nel terzo un reparto dove ci occupiamo di assemblaggio dei componenti, ci sono 9 linee: più di 300 milioni di componenti di ‘trigger’, (quegli ‘spruzzini’ in plastica che vanno sui flaconi

di detergenti). E anche una piccola linea di 'professional' che fanno più di 10 milioni di pezzi all'anno, legati a settori specifici, come veterinaria, officine meccaniche, ricariche".

L'operatore alle macchine, come ha vissuto la trasformazione?

"Direi bene. Quando ho conosciuto Stain e ho visto la semplicità di utilizzo del sistema, mi son detto: 'questo è il cavallo vincente che potrei inserire in azienda'. A dicembre, come dicevo, abbiamo effettuato un mese di test e formazione con circa 110 operatori coinvolti. Certo, la partenza ufficiale di gennaio non è stata così semplice. E' ovvio. Finché dici alle persone 'gioca, prova' è una cosa. Poi, se l'operatore sa che da oggi può dichiarare una sciocchezza e questo è un errore che impatta nella gestione dati, vive un po' di timore. Ma l'importante è essere presenti. Quando siamo partiti ai primi di gennaio del 2014 ero sul campo con chi avevo formato. Abbiamo seguito tutti, con l'aiuto di persone affidabili, su ogni turno".

Come è andata?

"Dopo i primi dieci giorni di gennaio ci siamo rodati bene. Abbiamo mantenuto in parallelo il vecchio sistema affiancandogli Stain. Praticamente per tutto gennaio, per non incorrere in sorprese. Poi, quando a fine mese ho potuto verificare che i conti tornavano bene e i numeri erano molto affidabili, anzi, che il nuovo sistema era molto più affidabile di quello vecchio ho detto, 'ok', con il passato si chiude e andiamo avanti con Stain. Questo accadeva nei primi giorni di febbraio del 2014".

Come vi siete mossi, poi?

"Era importante, a nostro avviso, anche spiegare il sistema e la sua utilità alle per-

sone che lavorano in reparto e lo utilizzano e poi dare la percezione che il sistema non era un "videogioco", ma uno strumento utilizzato in continuo e fondamentale per l'azienda per recuperare efficienza. Inoltre bisogna far percepire alle persone in reparto che è un vantaggio anche per loro. Infatti, prima dovevano compilare delle dichiarazioni a inizio e fine turno, anche molto macchinose, relative a pezzi e quantità. Adesso bastano pochi comandi con lo scanner; il resto dei dati (pezzi, tempi, stati macchina) è acquisito in automatico. A conti fatti, ho risparmiato una persona e mezza nel tempo delle dichiarazioni. Niente carta. E tutto è visibile in tempo reale".

Pensate di visualizzare anche in reparto i dati?

"Attualmente abbiamo tre postazioni in reparto stampaggio e tre in reparto assemblaggio. Una attività che ho in corso con Stain è il montaggio di macro monitor per visualizzare degli indicatori, proprio per rendere ulteriormente sensibili le persone alle attività che avvengono nel reparto. In più anche per marketing. Perché così so esattamente per quale cliente sto lavorando, in tempo reale, a che punto è il suo ordine e quindi, nel momento in cui devo portarmi anche un cliente in visita in azienda, posso dirgli: 'Guarda, il tuo ordine è iniziato a quest'ora, è in macchina e sarà sul camion tra otto ore'. Questo tipo di informazione porta sicurezza al cliente, capisce che abbiamo il controllo totale di ciò che avviene".

Gestite anche gli stampi con Stain?

"Sì, infatti gli stampi sono un'attrezzatura fondamentale per noi e non potevamo lasciarla fuori dal controllo. Con Stain abbiamo anche la gestione dei tagliandi per la manutenzione degli stampi. Così facendo,

un po' come avviene per la gestione del tagliando di un'auto, il sistema avvisa quando deve essere realizzato il controllo sulla specifica attrezzatura. Vedo quanti giorni mi mancano ai prossimi tagliandi, quelli in scadenza e quelli scaduti. Registro le attività e la storia dello stampo. Noi facciamo una riunione di manutenzione stampi a settimana. Come traccia ci si basa proprio su quanto mi indica Stain".

Quanto conta la precisione nell'utilizzo dei dati?

"Conta molto. La nostra organizzazione è impostata su ERP a livello europeo che gira su Sap/R3 e che trasmette al sistema locale le esigenze del cliente. Queste vengono elaborate sullo schedulatore che è interfacciato con Stain. Noi scheduliamo almeno due volte al giorno. E se non ho una informazione precisa e in tempo reale sulla schedulazione, non sono in grado di dare risposte. Il vantaggio è determinante. La risposta che Stain fornisce, anche solo di avanzamento, offre al reparto logistica la possibilità di programmare la spedizione con precisione".

Potremmo dire che Stain, in un certo senso, 'obbliga' a un cambio di impostazione nella mentalità aziendale?

"Diciamo che Stain è un mezzo e non un fine. Il nostro fine è servire il cliente e l'obiettivo è fare utile. Stain è un mezzo per arrivare a questo risultato. Le informazioni sono oggettive. La macchina lavora? Sì. Stain mi dice che la macchina sta lavorando. Non lavora? E' un dato di fatto".

Questo sistema è flessibile e adattabile a tante situazioni?

"Assolutamente. Noi l'abbiamo adattato al reparto stampaggio e al reparto assemblag-





gio, molto facilmente e senza complicazioni. Abbiamo solo stabilito quali parametri siano migliori per un reparto e quali per l'altro. Non abbiamo avuto nessuna difficoltà. Sarà che ci sono persone molto competenti come interlocutori, che semplificano la vita”.

Ci sono imprenditori che sono un po' 'resistenti' all'introduzione della digitalizzazione nelle aziende. Che possiamo dirgli perché possano vincere questa resistenza?

“Risponderei con la massima semplicità: non servono tante chiacchiere. Lo dico a Claudio Morbi: 'Portameli qua e gli faccio vedere cosa leggo, i numeri e l'efficacia'. Poi, se uno vuol essere cieco sui numeri che ha in azienda, è libero di esserlo. Io preferisco, come ogni mattina alle sette, dire: 'Cosa abbiamo prodotto, linea per linea, reparto per reparto. Abbiamo raggiunto il target? Siamo sotto? Che problemi ci sono stati?'. Insomma, preferisco avere una visibilità completa e oggettiva. E anche durante il giorno, anche se sto facendo altri lavori: butto l'occhio e mi chiedo, 'come va nel reparto? Come si procede? Quante macchine sono ferme? Che tipo di interruzioni ci sono state?'. Agli imprenditori preferisco far vedere i fatti: venite e vedete”.

Stain e la sua realtà sintetizzata in tre aspetti?

“Semplicità d'uso. Ottimo supporto tecnico e informazioni immediate”.

L'AZIENDA

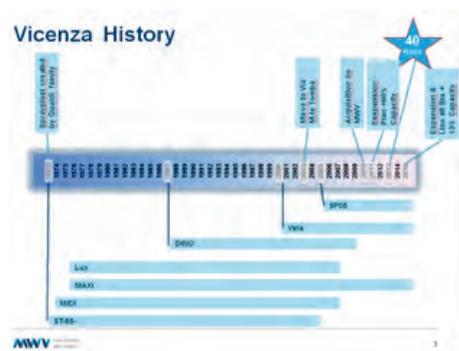
MWV- VICENZA

Mwv-Vicenza nasce nel 1973 dall'idea della Famiglia Gualdi di soddisfare le necessità di una fascia di Clienti definiti specialisti che utilizzano i trigger per settori legati al: Giardinaggio, Veterinaria, Officine Meccaniche). Il padre, Pietro Gualdi, fonda la società e ne dà l'impostazione.

La società nasce come SPRAY-PLAST a Romano D'Ezzelino con un'entità di molto ristretta. Ci lavoravano una trentina di persone con 15 presse per lo stampaggio di componenti Plastici, e alcune linee di assemblaggio che sfornano i primi trigger per il mercato già menzionato del Giardinaggio; Veterinaria; Officine Meccaniche, che avevano la necessità di avere degli spruzzatori con flaconi ricaricabili e quindi che duravano parecchia anni.

In quegli anni l'Azienda produceva circa 3 milioni di pezzi all'anno.

Negli anni a seguire l'Azienda ha cambiato sede inserendo nella propria produzione due nuovi prodotti (DINO e VELA, vedi schema allegato) aumentando progressivamente il numero delle presse e inserendo ulteriori due linee di assemblaggio.



I volumi salirono così a circa 20 milioni di pezzi.

L'Azienda cominciava a strutturarsi per affrontare un mercato più ampio, e ci fu nuovamente la necessità di trasferirsi in una sede più ampia.

Nel 2000 SPRAY-PLAST si trasferisce nell'attuale sede in Via Monte Tomba, sempre a Romano d'Ezzelino.

Nel 2005 Andrea Gualdi (figlio di Pietro) che lavora in azienda sente la necessità di affrontare un mercato più ampio, e da lui nasce l'idea di inventare un prodotto che deve diventare di largo consumo. Deve piacere ai clienti; deve essere ecologico; deve costare poco; e deve essere totalmente affidabile.

Da questo progetto nasce la Linea di prodotti SP05, l'azienda si struttura per questo prodotto e l'anno successivo entra in produzione la prima linea di assemblaggio che sforna più di 30 milioni di pezzi all'anno.

L'SP05 si dimostra all'altezza delle aspettative ed ogni anno è un crescendo di richieste. Ogni anno aumenta la produzione fino ad arrivare al 2010, quando le linee di assemblaggio da 1 sono diventate 5, e l'azienda produce più di 180 milioni di trigger.

Per supportare questi volumi produttivi l'azienda ha necessità di ulteriori spazi, e quindi si allarga in due capannoni adiacenti per un totale di 9.500 mq coperti.

Nel 2010 MEADWESTVACO (MWV) acquisisce la SPRAY-PLAST e il nome diventa MWV-Vicenza.

A seguito dell'acquisizione MWV che crede fortemente nella bontà dei prodotti SPRAY-PLAST rinforza la capacità produttiva; le linee da 5 diventano 8 nel giro di 1,5 anni.

Grazie anche alle continue attività di continuous improvement, ed al team fortemente motivato, migliorano le performances e i risultati. Arriviamo così ai giorni nostri che vedono un'azienda altamente automatizzata, che impegna 170 dipendenti, e produce più di 300 milioni di trigger all'anno.

Qui sotto sono indicati alcuni numeri che distinguono oggi l'Azienda, e sono indicati i Clienti più significativi.



Tutto questo è stato possibile grazie all'idea geniale di Andrea Gualdi; ad uno staff tecnico di Ricerca e Sviluppo che ha saputo trasformare l'idea in oggetto; all'impegno di ogni singola persona che lavora in azienda, che si identifica nella società, ed è cosciente dell'importanza di sentirsi partecipe a questo che rappresenta uno dei miracoli del nord-est.



25 anni di Stain La fabbrica digitale



“Con il ‘pacchetto’ Stain i risultati si vedono. Il controllo oggettivo dei dati porta dei vantaggi”

Mario Sangalli, Ceo

Giovanni Pagliari, Production Director Stabilimento 2 (a sinistra nella fotografia)

e Ivan Meoni, Production Director Stabilimento 1 e Stabilimento 3

M.S. Ambrogio Spa, Cisano Bergamasco

“**I**l prodotto Stain va visto, ‘toccato con mano’. Se vuoi i dati veri, direi a un collega, se vuoi l’oggettività del dato e non quello soggettivo, manipolabile nel bene e nel male, ti serve un sistema di questo genere. Più il dato è preciso e affidabile, meglio decidi. Riduci pesantemente i margini d’errore sugli investimenti tecnologici. E decidere correttamente, ridurre la possibilità di sbagliare è importante”.

La conferma della validità progettuale arriva dal dott. Mario Sangalli, Ceo di Molificio Sant’Ambrogio Spa. E’ lui che, assieme ai suoi manager Ivan Meoni, Direttore di Produzione e Giovanni Pagliari, Plant 2 Director, sottolinea alcuni aspetti del “pacchetto Stain”, peculiarità, potenzialità e impatto che ha avuto l’inserimento del sistema a livello di azienda.

“Il controllo oggettivo - prosegue il dottor Sangalli -, porta dei vantaggi. Il computer non transige. Quindi oggettività dei dati, precisione, affidabilità, rilevati con automatismi, in tempo reale, aiutano. E già ora, è da poco che il sistema Stain è operativo da noi, i primi vantaggi si vedono e tra qualche tempo effettueremo ulteriori valutazioni. I nostri tecnici stanno compiendo una serie di analisi sul sistema”.

Quindi con Stain si vive una sorta di ‘cambio di cultura’?

“Assolutamente. Un cambio di cultura. Certo, magari con un impatto un po’ brusco, in alcuni casi, con le persone. Però abbiamo cambiato talmente tante cose nel tempo... Del resto non mi piace guardare indietro - aggiunge il dottor Sangalli -, mi piace di più guardare avanti e la cultura aziendale negli anni ha fatto un ‘loop’ completo. A 360°. E questo è un passaggio importante, uno di quelli che abbiamo compiuto. Del modo di ragionare del pas-

sato, già a distanza di diciotto mesi non esiste più niente. Oggi bisogna essere veloci. Bisogna imparare a essere più veloci nel cambiare. E da oggi ai prossimi diciotto mesi dobbiamo essere pronti a cambiare ancora. Ci siamo abituati”.

Quanto aiuta Stain?

“Tutto si è velocizzato e il tempo reale della raccolta dati diviene ancora più importante. Si vive in tempo istantaneo e, dal punto di vista industriale, spesso è un problema perché non hai più il tempo di rea-

gire, riflettere, pensare. Magari decidere, sì. Ma come decidi? Devi basarti su dati, non lo puoi inventare. Il rischio decisionale aumenta enormemente. E’ l’istantaneità del business”.

Che accadrà nel prossimo futuro?

“Pianificare diviene difficilissimo: dal mio punto di vista ci sarà una ulteriore selezione. I medio-piccoli soffriranno sempre di più, i grossi faranno fatica, ma quelli più ‘tecnologici’, aggressivi, aggiornati, andranno avanti. Sono le aziende fino a

cento persone, nel nostro settore, a fare fatica. Le altre, no. Perché ormai la 'pressione' nei loro confronti è troppo forte. Perché il cliente non è più il piccolo, ma diventa la multinazionale. E la multinazionale ha una serie di richieste che il piccolo non riesce a soddisfare, non essendo nemmeno strutturato per quelle esigenze. Serve una struttura che diviene sempre più onerosa, pesante, ma è anche quella che ti consente di lavorare. E ricordiamo: tra i fattori premianti ci sono: serietà, qualità e solidità. Inoltre non dimentichiamo tre aspetti fondamentali nell'azienda: l'uomo, i clienti, i fornitori. Senza anche solo uno di questi non si va da nessuna parte. Prima gli uomini, la squadra: altrimenti, lasciate perdere qualsiasi avventura. Poi, investi in tecnologia o muori lentamente. E infine servono accordi strategici con i fornitori e con i clienti: questo è il futuro".

Quando è arrivato in azienda, dicendo 'ora bisogna cambiare marcia'?

"E' stato tre anni fa, quando mi son detto, c'è qualcosa che non va'. E allora abbiamo cambiato marcia. Se non facevamo così... Non te ne accorgi, ma muori. Ed è la cosa peggiore. Ci siamo 'svegliati'. Ma il merito non è stato solo mio, tu puoi dire 'cambiamo marcia', ma da solo non la cambi. Serve una convinzione, una motivazione collettiva. Allora sei già a tre quarti dell'opera, poi arriva l'applicazione. Ci vogliono sensibilità e umiltà, per mettersi in discussione".

Torniamo alla motivazione. L'incontro con Stain, quanto tempo fa, perché, cosa scatta, cosa succede?

"L'incontro è avvenuto all'inizio 2013 – rispondono i manager Ivan Meoni, Direttore di Produzione e Giovanni Pagliari, Plant

2 Director -, sulla scorta della segnalazione di Lucchini, perché da tempo si cercava di individuare per il Mollificio Sant'Ambrogio un fornitore-partner per digitalizzare, quindi collegare tutte le macchine online. Non era stata trovata una soluzione economicamente sostenibile, soprattutto dal punto di vista hardware, perché tutte le soluzioni proposte comportavano comunque l'installazione di apparecchiature e, avendo un numero elevato di macchine, il carico economico era molto elevato. Quindi la prima cosa che ci ha 'catturato' era la facilità del sistema hardware a PLC SIEMENS. Poi, l'esperienza positiva di chi l'aveva già utilizzato.

Avevamo avuto un incontro e siamo stati accompagnati da un altro cliente che utilizza il sistema da tempo, e abbiamo visto che alla fine il sistema era molto adatto alle nostre necessità".

Stain ha costituito la risposta, ma l'esigenza è nata quindi al vostro interno?

"Sì, da anni la volontà, anche del nostro amministratore, era di eliminare tutta la parte cartacea o quelle incertezze che pervenivano da una raccolta che fino allora avveniva in modo cartaceo, ma era lasciata molto libera alle varie interpretazioni dei vari operatori e quindi della poca certezza dei dati di raccolta fatti con il sistema tradizionale".

Che novità ha significato Stain?

"L'avvento di Stain e di queste metodologie di digitalizzazione ci permette di fare delle raccolte più puntuali, più certe, dare più soddisfazione anche a coloro che operano in tal senso nella raccolta di dati, perché vediamo una certa volontà di introdurre nei sistemi dati certi assolutamente. E que-

sto ci ha dato delle risposte, dopo preparazione e formazione compiute all'inizio verso i primi livelli e poi ai nostri diretti responsabili. L'introduzione di questo sistema ci ha permesso effettivamente di risolvere il grande problema della carta. Dal nostro punto di vista avendo qualcosa come 250 macchine, in totale sono 300 linee, ma coperte attualmente sono 250, la parte hardware rappresenta un fatto enorme. Ci sono aziende che hanno molto meno impianti e dove l'impatto delle infrastrutture non è così elevato.

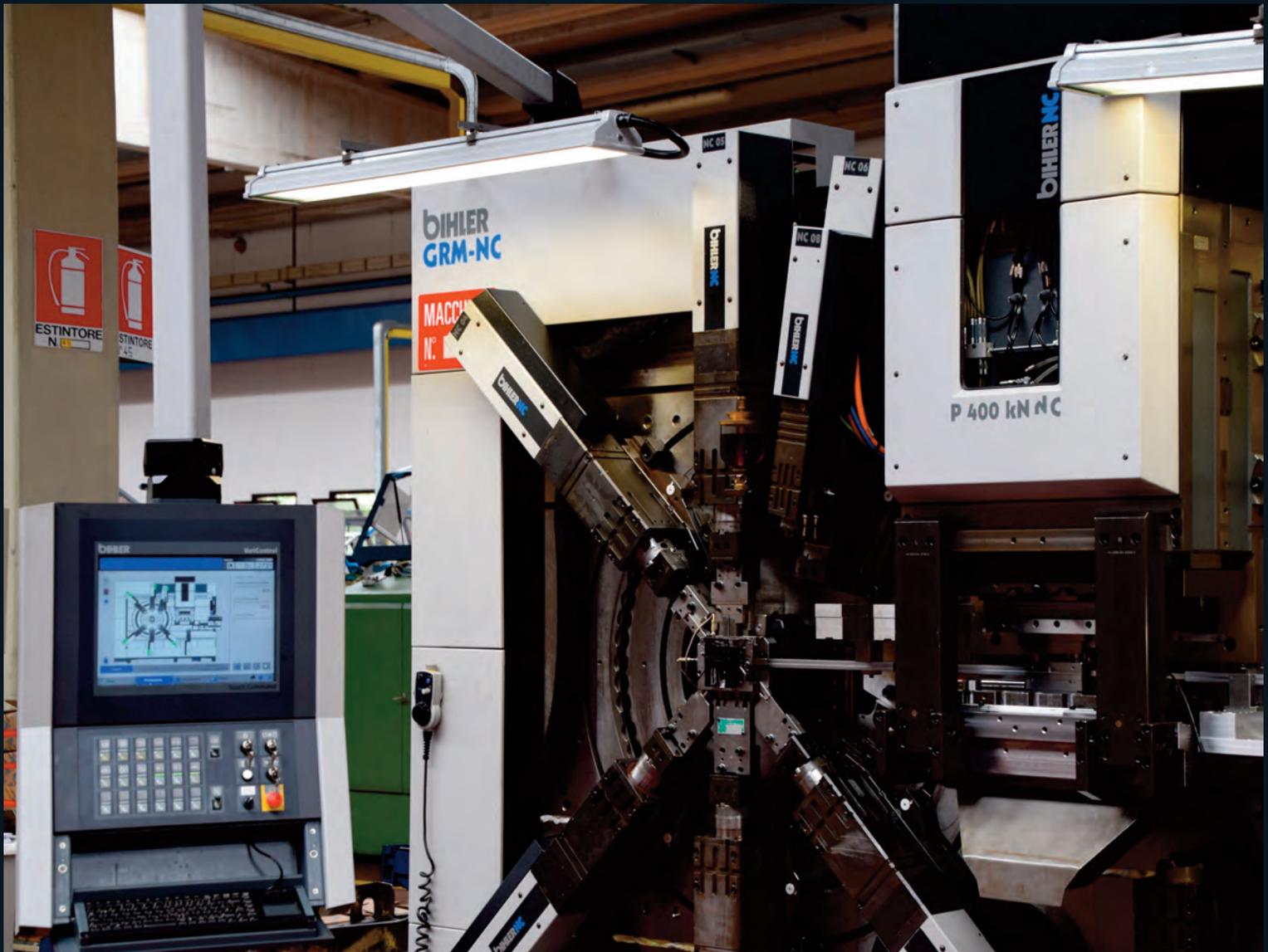
Uno dei vincoli infatti è sempre stato questo: avendo tante macchine bisognava trovare una soluzione compatibile senza esasperare i costi. A inizio 2014 ha preso il 'via' il cablaggio delle linee ed è terminato a fine 2014. Quest'anno, tutto quello che dovevamo collegare l'abbiamo collegato. Diremmo che il 90% di quanto volevamo monitorare è monitorato.

Dall'esigenza iniziale, parlo di diversi anni fa, che sembrava quella di mettere un terminale dedicato ad ogni macchina, siamo passati alla proposta di Stain di organizzare "isole" all'interno dei vari reparti, riducendo così i costi di installazione hardware.

Abbiamo visto che comunque le isole di Stain sono efficienti, efficaci, non c'è perdita di tempo dal punto di vista dell'operatore nell'introduzione dei vari dati. Una parte che si è affrontata e risolta in modo positivo. E anche economicamente interessante".

Prima si parlava di soddisfazione delle persone che utilizzano il sistema Stain. Oltre che di 'formazione', si può parlare anche di 'motivazione' nel presentare la proposta?

"Ci sono tanti aspetti e sfaccettature. Prima di tutto Stain è stata introdotta in



un momento in cui l'azienda era in piena trasformazione. Trasformazione, anche culturale. E questa è stata la base di partenza per poter lanciare dei progetti, che non sono ancora completamente realizzati, ma grazie a Stain, iniziati. Dal punto di vista culturale sicuramente perché la raccolta di dati che poi vengono successivamente analizzati evidentemente dà la possibilità di riflettere e cercare di capire quali siano le azioni da intraprendere, successivamente alla visione di questi dati, che non sono più fini a se stessi com'erano prima”.

Si può dire che questo sistema rappresenti uno strumento?

“È uno strumento essenziale in questo momento. Abbiamo parlato di ‘parte culturale’, perché abbiamo dovuto preparare le persone, spiegando quali sono le motivazioni essenziali del perché di una raccolta dati e la finalizzazione, che non è quella di introdurre un sistema stile ‘grande fratello’, di controllo dell’operatività della singola persona o quant’altro, ma uno strumento efficace, immediato, in real time, che ci permetta di definire quali sono i piani di miglioramento per le singole macchine, quando parliamo di singole macchine o per i reparti, ma anche capire cosa serve effettivamente dal punto di vista pure formativo alle persone per poter avere e generare un miglioramento che poi è finalizzato ad avere migliore efficacia, efficienza produttiva, migliore rendimento, un abbattimento dei costi, un abbattimento dei tempi morti”.

E come è stato accolto?

“In prima analisi, un po’ di scetticismo c’è stato, un po’ di titubanza, di non volontà di approcciare un sistema del genere, però devo ammettere che è durato poco. È durato poco

per un semplice motivo, perché pensiamo assolutamente che dando la giusta motivazione, dando giuste spiegazioni all’introduzione di un sistema del genere o comunque di un miglioramento continuo che l’azienda vuole approcciare per non fermarsi, le persone hanno percepito che alle spalle c’è un cambiamento rivolto al positivo, ad affrontare i tempi attuali, dove la parola d’ordine è la massima flessibilità e contenimento dei costi in modo concreto, effettivo”.

Voi esponete i dati?

“Sì, noi esponiamo i dati, e questo è un altro effetto importante, creando anche delle aree dove esponiamo i valori dell’efficienza globale, rendimenti di velocità, di qualità, poi tutti i diagrammi dei report che Stain ci dà la possibilità di esporre. Gli operatori si rendono conto e toccano con mano, ‘caspita! Quest’impianto lo sto governando io e questo mese abbiamo avuto questo, quest’altro mese magari ho lanciato una soluzione e ho visto che c’è stato un miglioramento’. Quindi è nato uno spazio propositivo e di coinvolgimento, questo è fondamentale. L’azienda è molto orientata a considerare importante la centralità dell’uomo e il suo contributo: governare macchine che hanno una tecnologia e un contenuto è un conto, ma l’importanza è dell’uomo che ha capacità di individuare quali sono le problematiche e la capacità di risolverle”.

Di quante persone stiamo parlando?

“Per quanto riguarda la mia gestione stiamo parlando di circa 65 persone. Per il mio collega circa 200 persone. Quindi circa 265/270 persone. Noi abbiamo introdotto anche riunioni, tornando a prima, a livello giornaliero, con i capireparto. Qui si condividono alcuni dati, si trovano soluzioni”.

In termini numerici come è stato il miglioramento, se è lecito?

“Il problema, in termini numerici, è che passando appunto da una gestione cartacea ad una gestione online sistematizzata, abbiamo delle grosse difficoltà a paragonare i dati, proprio perché si sono rivelati poco affidabili i dati cartacei. E questo è già un miglioramento, è un primo step che ci aspettavamo, perché - ci siamo detti - o il sistema alla fine non è necessario, perché anche la registrazione manuale funziona, oppure ci deve essere una differenza, e la differenza c’è. Quindi abbiamo bisogno, per darci dei nuovi parametri, dei nuovi obiettivi, di raccogliere la base dati di un anno. E questo sarà l’anno zero. È vero inoltre che il sistema non è un ‘grande fratello’ e non è stato installato per quello, però anche come gradevole effetto collaterale le persone sono sensibilizzate sull’utilizzo del loro tempo”.

Che altri aspetti avete notato in merito agli effetti del sistema Stain?

“Un altro fatto fondamentale sono gli omissis che avevamo in passato sugli scarti qualitativi. Adesso qui nessuno può fare assolutamente nulla, viene tutto registrato, sappiamo i costi effettivi, sappiamo i pezzi effettivi, evidentemente non si può assolutamente manipolare nessun dato. Questo è fondamentale, fa emergere scarti magari superiori rispetto al passato, ma dà la possibilità di capire come intervenire. Già devo dire che alcuni dati di miglioramento si possono toccare con mano, ci mancherebbe altro, non parlo di percentuali, più che altro dati di miglioramento rilevati in modo oggettivo sulle singole persone, sulla volontà delle singole persone, e a me questo piace. Mi piace dire che questo è il cambio di mentalità, la svolta, non c’è più un ar-

roccamento su funzioni rigide. Spero che, in un paio d'anni, riusciremo a cambiare tanto”.

Avete previsto anche dei riconoscimenti economici a fronte di una maggiore efficienza?

“È una cosa che abbiamo discusso nell'ultimo management meeting e stiamo cercando di andare nella direzione di cambiamento anche con una valutazione, cercando di trovare meccanismi giusti per non far cadere tutto 'a pioggia', ma in funzione dei dati oggettivi rilevati, per cercare di trovare dei parametri corretti sulla singola persona, su singola team, meritocratici”.

Domanda banalissima, ma quale è stato il tempo di assimilazione del nuovo metodo?

“Tre mesi, poi dopo i tre mesi si comincia ad avere una stabilità dei dati. Avendo introdotto un reparto per volta all'interno della divisione che dirigo, ho visto che effettivamente ci vogliono circa tre mesi”.

È importante quindi la semplicità d'uso?

“La semplicità d'uso aiuta molto. I semafori, la funzione del rosso, del giallo, del verde. Certo, quello che veramente ha impatto immediato è quando in produzione si gira, si vedono i lampeggianti: 'verde

fisso', siamo tutti felici e contenti, se il verde lampeggia, ahimè, c'è qualcosa che bisogna valutare, se è rosso la macchina è ferma. Anche le persone sanno subito la situazione”.

Il quartiere generale è in Italia, ma con le altre sedi estere pensate di sviluppare il sistema?

“Non è escluso, come ci siamo detti più volte, di integrare le altre filiali, perché oggi siamo in difficoltà nel controllare le produzioni delle nostre consociate, quindi alla fine non sai se la macchina sta funzionando o meno se non telefonando, mentre con un sistema di questo tipo, in tempo reale, senza disturbare nessuno, in tutto il mondo tu sai se gli impianti stanno funzionando e come stanno funzionando”.

È giunto il momento della domanda magica: come riassumiamo Stain con tre aggettivi?

“Utile'. L'utilità è fondamentale perché altrimenti non avrebbe senso installare un sistema di questo tipo. E aggiungo anche 'motivante' e pure 'semplice', che non è male perché più è semplice più è 'efficace', Infine è 'necessario', perché senza uno strumento del genere non vedo come si possa cambiare. Ne abbiamo detto qualcuno in più, ma ne valeva la pena”.





L'AZIENDA

M.S. Ambrogio Spa

Le radici del gruppo

Il Mollificio Sant'Ambrogio inizia la propria attività nei primi anni cinquanta, quando Aurelio Sangalli, fondatore e attuale presidente, subentra alla conduzione del padre nella piccola officina meccanica situata a Lecco, convertendone l'attività nella produzione di molle e minuterie metalliche.

Gli anni 60 vedono una rapida crescita dell'attività produttiva e commerciale su tutto il territorio nazionale. È in questi anni che la produzione subisce una radicale trasformazione, affiancando alle tradizionali molle in filo la produzione di componenti elastici in nastro in diversi materiali, corredati successivamente con contatti elettrici in metalli nobili e destinati all'industria dell'automobile, elettrica, dell'elettrodomestico e del mobile.

In questi anni nasce anche la proficua collaborazione fra M.S.Ambrogio e Otto Bihler Maschinenfabrik, azienda tedesca costruttrice delle innovative trancia-piegatrici ad alta tecnologia, che consentirà a M.S.Ambrogio di acquisire un bagaglio di esperienze assolutamente unico.

M.S.Ambrogio Group: sette unità produttive con oltre 900 dipendenti.

La sede direzionale di Cisano Bergamasco (Lombardia – Italia), oltre ad essere il principale sito produttivo, costituisce il quartier generale del gruppo ed è responsabile del suo coordinamento gestionale, tecnico ed operativo.

Con oltre 900 dipendenti e sette unità produttive tra Europa e Sud America, M.S.Ambrogio Group si è sviluppato costantemente negli anni per incrementare la competitività della propria offerta sul mercato in termini di prodotti, servizi e costi.

Il mercato globale, la sfida di M.S.Ambrogio Group

La diversificazione dei mercati e della nostra offerta tecnologica è da sempre uno dei principali punti di forza della strategia vincente di M.S.Ambrogio Group sulla quale abbiamo costruito una crescita costante nel corso degli anni.

Grazie ai continui investimenti in risorse umane, tecnologiche e produttive, oggi siamo in grado di presentarci all'industria automobilistica, elettromeccanica, elettrotecnica e del mobile con un pacchetto di prodotti e servizi in grado di soddisfare le sempre più elevate aspettative dei nostri clienti e di affrontare con solidità e fiducia le sfide del mercato globale in continua evoluzione.

Obiettivo: “Qualità totale”

Fin dalla sua fondazione M.S.Ambrogio si è sempre dimostrata molto attenta e sensibile verso la “Qualità Totale”, creando già nei primi anni ottanta un proprio manuale per la gestione della qualità aziendale.

In base a questo principio, tutte le aziende di M.S.Ambrogio Group sono oggi certificate secondo la normativa UNI EN ISO 9001:2008.

Tutela dell'ambiente e prevenzione del rischio

La sede di Cisano Bergamasco, situata nella riserva naturale del Parco Adda Nord, è soggetta al rispetto di requisiti estremamente severi e restrittivi in materia ambientale. M.S.Ambrogio Group è costantemente impegnato nel tutelare la salute e la sicurezza del proprio personale e dei propri visitatori, con particolare attenzione alla riduzione dell'impatto ambientale dei propri processi ed alla prevenzione di qualsiasi forma di inquinamento e di incidente.

Il raggiungimento di questi obiettivi avviene mediante l'implementazione ed il mantenimento di un Sistema Sicurezza che, in accordo con le normative vigenti, genera un processo di miglioramento continuo.

M.S.Ambrogio Group, perfetta sinergia fra tecnologia e produttività

Tranciare, stampare, sovrastampare, piegare, imbutire, saldare, brasare, filettare, assemblare nastri, fili metallici o plastica, sono lavorazioni nelle quali siamo specialisti disponendo della miglior tecnologia oggi presente sul mercato.

Grazie all'ausilio di oltre 650 impianti produttivi (multislid Bihler, presse ad alta velocità Bruderer, presse automatiche Minster, avvolgitrici, torsionatrici, piegatrici universali a CNC Itaya e Mec, presse iniezione plastica Engel, Arburg e Demag, macchine di assemblaggio) garantiamo una produzione giornaliera di oltre 35 milioni di componenti che forniamo secondo le esigenze di centinaia di clienti dislocati in tutto il mondo.





“Stain ha progettato un sistema flessibile: uno dei più performanti sul mercato”

Bruno Bertagna, Direttore Generale
TRW Automotive Spa, Ostellato

Abbordabile, efficace e flessibile. Per la multinazionale TRW il sistema Stain è un riferimento innovativo e affidabile. Come commenta l'ingegner Bruno Bertagna, direttore generale dello stabilimento di Ostellato (Ferrara), anche una certezza è una garanzia. Con una particolarità in più, che caratterizza il tema di sviluppo, e che è trasposta nel software: la caratteristica di saper ascoltare le necessità che sorgono dal mercato e i commenti dei clienti. Le nuove versioni del sistema tendono sempre a incorporare le novità e le innovazioni suggerite. Potremmo dire: crescono parallelamente allo sviluppo del software, che si è arricchito attraverso le indicazioni e le esperienze riportate dai clienti. “È una delle caratteristiche che maggiormente contribuiscono nell'indicare il sistema Stain come uno dei più performanti attualmente sul mercato”.

L'INTERVISTA

Ingegnere Bertagna, come è nato il rapporto di TRW con Stain? Quali sono state le motivazioni?

“È una bella domanda, anche perché il nostro percorso inizia nel 1997, quando avemmo il nostro ‘start up’, non con Stain ovviamente, ma con una gestione di rete non performante e poco moderna, derivante da un'impostazione precedente all'ingresso di TRW. Fu proprio quando passammo completamente nel nuovo contesto che spingemmo per avere un sistema più rispondente e performante rispetto alle nostre esigenze. Non va dimenticato che noi operiamo nel settore automotive, con processi multipli e tempi ciclo molto bassi. Proprio basandoci su questi presupposti abbiamo iniziato la ricerca; Stain è emerso come prodotto mag-

giormente interessante e quindi abbiamo approfondito la conoscenza”.

E questo “approfondimento” dove vi ha portato?

“È stato interessante, ed una vera scoperta confermare passo dopo passo, mentre esploravamo la realtà rappresentata da Stain, le potenzialità. Ricordo che allora avevamo già parlato con l'ing. Claudio Morbi, per comprendere quali fossero le nostre effettive necessità di priorità. Avevamo infatti un'idea già ben delineata dalle nostre esigenze, ed abbiamo potuto constatare come il sistema poteva dare adeguate risposte alle necessità di un'azienda produttiva automotive”.

I tempi di risposta?

“Già TRW intendeva applicare sistemi a bordo macchina per scambiare dati e informazioni di produzione.

Abbiamo eseguito alcuni test per riscontrare questa possibilità; in realtà, fino dalle prime battute, il sistema progettato da Stain ha dato l'impressione di rispondere in modo molto fluido e affidabile.

Avendo già accumulato precedenti esperienze nel collegamento delle macchine per il trasferimento delle informazioni e dei dati di produzione, abbiamo notato come il sistema Stain integrasse e consentisse di interagire in tempi veloci, producendo facilmente sintesi organizzate dei dati”.

Abbiamo percepito due parole che sintetizzano molto bene le qualità: è un sistema fluido e molto flessibile.

Quindi si adatta ad ogni tipo di lavorazione?

“Sì, ci ha dato la possibilità di elaborare risposte multiple, rispondendo alle necessità e alle esigenze, sia per la gestione che per il reporting. Dopo il format iniziale (che rispondeva all'esigenza primaria di conoscere lo stato delle macchine e quanto stava accadendo in produzione per ogni particolare prodotto), abbiamo insistito per aggiungere gli ulteriori moduli: modulo manutenzione, modulo qualità, modulo logistica. Devo ammettere che mentre alcuni moduli hanno operato velocemente, il modulo manutenzione non era mai stato sfruttato come avrebbe dovuto. Anzi in alcuni momenti, per cause nostre interne, è stato trascurato. È stato ripreso in esame l'anno scorso, e stiamo lavorando con priorità su questa parte del sistema, trovando nel modulo un aiuto importante alla gestione della manutenzione secondo le ultime logiche di TPM”.

È possibile dare le cifre o riscontri? Quale performance ha avuto durante il periodo trascorso con il “sistema Stain”?

“È un dato difficile da esprimere in sintesi; la domanda infatti non è semplice... Tuttavia sarebbe sbagliato, secondo me, fornire una semplice valutazione numerica: bisognerebbe invece dare una valutazione basata sull'approccio strategico dell'azienda. Il sistema Stain infatti consente di acquisire maggiore cognizione e migliore allineamento anche nei dati di performance della produzione, consentire una migliore visibilità, avere sintesi affidabili e l'allineamento dei parametri di governo e monitoraggio della produzione”.

Ci tolga una curiosità: in molte aziende che abbiamo intervistato abbiamo sentito parlare del “sistema Stain” come una sorta di cambio di filosofia. Può confermare questa visione, che è qualcosa di più, forse di una semplice affermazione?

“Che il sistema porti a una visione più allineata e corretta, direi proprio di sì. Posso confermarlo. Il sistema Stain è un ottimo sistema a supporto della gestione e conduzione della produzione. Il sistema Stain a mio giudizio è il più coerente e performante sul mercato”.

Ci sono stati dei problemi nell'installazione e negli adattamenti? O difficoltà da parte degli utilizzatori finali?

“Durante l'inserimento e l'avviamento del sistema non abbiamo vissuto particolari problematiche, neppure da parte del personale che avrebbe poi dovuto utilizzare il sistema. Forse anche in ragione del fatto che i nostri operatori erano già abituati a utilizzare un sistema basato su rete di pc, ma certamente Stain ha rappresentato una semplificazione per le dichiarazioni degli operatori e la successiva consuntivazione. Quindi, anche riscontrando una positiva semplificazione delle fasi iniziali, il sistema è stato agevolmente accolto dal personale, senza manifestare grosse difficoltà. Mi ricordo però che, avendo deciso di implementare anche la gestione della logistica di produzione e del controllo qualità, c'è stato uno sforzo importante per l'avvio contemporaneo di tutti i moduli da parte dell'organizzazione. Tuttavia vorrei sottolineare come il vero problema di ostacolo nell'applicazione di questi sistemi è nell'assetto culturale della organizzazione. Stain si colloca tra il gestionale e l'officina, coprendo il divario esistente tra il funzionamento delle macchine e gli altri sistemi”.

Una delle grandi capacità Stain che abbiamo percepito in questa serie di interviste alle aziende è, tra l'altro, anche quella progettuale: la capacità di saper ascoltare a fondo quali sono le esigenze prima di passare alla realtà operativa. Non trova?

“È vero. Il sistema negli anni si è evoluto permettendo di fornire un grado di aderenza alla necessità produttive avanzate, segnalando come alcune implementazioni e varianti siano state espressamente richieste da noi. Erano per lo più richieste di personalizzazione approfondita, ad esempio per la gestione specifica di alcune linee di assemblaggio complesse, che presentano caratteristiche diverse rispetto alle singole macchine a controllo numerico. Tali personalizzazioni sono state applicate con notevole flessibilità.

Con la nuova versione 2012, invece, la parte relativa alla produzione ha abbracciato quanto era l'esigenza contingente, fino ad arrivare poi alla versione attuale, notevolmente arricchita in molte funzioni. Anche in questa circostanza abbiamo pensato la sensibilità e la prontezza nell'accogliamento dei commenti dei contributi per il miglioramento; le nuove versioni del sistema infatti incorporano sempre le novità e crescono nello sviluppo software”.

Ha delle amarezze?

“Qualche amarezza nei confronti della passata realtà, uno stabilimento oggi chiuso. Nel 2006 ho trovato questo stabilimento con il sistema Stain installato ma praticamente non utilizzato, o solo parzialmente, per ragioni di cultura e preparazione interna”.

Torniamo alle potenzialità e alla fase progettuale. Diceva, ingegnere, che il





saper ascoltare è fondamentale. Stain ci riesce?

“Certo. Va riconosciuta ampiamente questa peculiarità. Rammento che la cifra riguardante Stain non è irrilevante. Quando abbiamo dovuto affrontare la decisione, è valsa da parte nostra la pena di combattere per ottenere la delibera dalla nostra corporate.

Devo riconoscerlo: il sistema, quando lo acquisti, ti preoccupa per il costo, ma quando lo utilizzi, ogni volta sei soddisfatto di averlo installato”.

Tre aggettivi per definire Stain?

“Abbordabile, efficace, flessibile. Anzi su quest'ultimo punto voglio aggiungere qualcosa: nel nostro caso la produzione è basata su moduli, ma da quando abbiamo utilizzato il sistema abbiamo incrementato del 30% il numero dei moduli.

Un'altra caratteristica è che viene facilmente assimilato dalla organizzazione. E c'è pure una notevole disponibilità di competenza tecnica”.

Ingegnere, come è possibile far capire agli altri imprenditori quali siano i vantaggi e soprattutto come Stain sia apprezzabile con il suo metodo?

“Bisogna prima specificare, capire con quali imprenditori si ha a che fare, perché questo è il primo scoglio; l'imprenditore deve aver compreso di avere una necessità e un'esigenza. Parlando di aziende strutturate, ad esempio dell'automotive, la necessità è già meglio compresa. In altre aziende manifatturiere non sempre avviene facilmente questo passaggio. I vantaggi come detto, sono davvero molteplici, e si esprimono per tempo in avanti”.

L'AZIENDA

TRW Automotive Spa

TRW Automotive, con sede globale a Livonia, Michigan, è il principale sviluppatore di sistemi di sicurezza attiva e passiva e si posiziona tra i primi fornitori mondiali del settore automobilistico. È uno dei principali fornitori del settore, con un fatturato di 17,4 miliardi di dollari nel 2013.

In qualità di leader globale nei sistemi di sicurezza automobilistici, TRW rifornisce tutti i principali produttori del mondo, con un mercato ormai affermato che coinvolge oltre 65.000 dipendenti impiegati in 185 strutture in 24 Paesi. TRW ha 22 centri tecnici e 13 circuiti di prova nei mercati chiave in tutto il mondo.

Il mondo della sicurezza automobilistica è in rapida evoluzione, con i sistemi di sicurezza attiva e passiva che stanno diventando la base della guida automatizzata. TRW fornisce già oggi molte fusioni di guida assistita e semi-automatizzata, come il sistema di regolazione automatica della velocità, l'assistenza mantenimento corsia, il rilevamento delle zone cieche, l'assistenza per i cambi di corsia, la sterzata assistita d'emergenza, l'assistenza alla frenata d'emergenza e il sistema di prevenzione collisione.

Alla base del successo di TRW c'è il suo incessante impegno per offrire sempre più tecnologia della massima qualità in tutto il mondo. TRW, con un'attività dedicata per circa il 90 per cento alla sicurezza, ha il portfolio di sistemi di sicurezza attiva e passiva più completo di qualsiasi altro fornitore. Rifornisce oltre 40 tra i principali

produttori e 250 modelli di veicoli in tutto il mondo, un'attività che copre tutte le regioni produttrici di veicoli più importanti, ed è in grado di soddisfare le richieste dei clienti presenti e future.

Il portfolio prodotti di TRW include:

Elettronica - sistemi di sicurezza attiva e passiva che includono sistemi di assistenza alla guida, elettronica di sicurezza, elettronica dei sistemi integrati, elettronica di frequenza remota ed elettronica del gruppo motopropulsore.

Controllo integrato - sistemi di sicurezza attiva che includono sistemi di servoassistenza, impianti frenanti, unità di controllo antislittamento, servofreno, aftermarket di sospensioni e telaio.

Sistemi di sicurezza per l'occupante - sistemi di sicurezza passiva che includono airbag, cinture di sicurezza e volanti.

La filosofia di TRW di voler essere leader globale nella produzione e distribuzione di sistemi di sicurezza attiva e passiva si basa sulla fiducia - fiducia nei nostri prodotti, nei nostri dipendenti e nella loro integrità. Siamo consapevoli del fatto che guidatori e passeggeri nelle strade di tutto il mondo si affidano ogni giorno a TRW e ai suoi prodotti per proteggere quello che hanno di più prezioso: le loro vite e quelle dei loro familiari.

Le soluzioni di sicurezza di TRW incamerano informazioni dettagliate sull'ambiente per calcolare in modo intelligente come assistere il guidatore e proteggere gli occupanti e gli altri utenti della strada. Noi

la chiamiamo Sicurezza cognitiva. Nelle categorie Advanced, Smart e Green Thinking, TRW sta portando la sicurezza al livello superiore:

ADVANCED THINKING

TRW ha una profonda e solida esperienza in ognuna delle tecnologie chiave necessarie per produrre sistemi di sicurezza per veicoli di alto livello - inclusi sensori, dispositivi di regolazione e attuatori, elementi fondamentali che rivestono un ruolo critico. Queste tecnologie sono alla base dei sistemi di guida semi-automatizzata. TRW procederà sulla strada della guida automatizzata con passo misurato, per offrire maggiore sicurezza, convenienza e comfort.

SMART THINKING

TRW vuole offrire sistemi di sicurezza avanzati e accessibili in tutti i mercati. Le tecnologie scalabili a basso costo di TRW offrono valore aggiunto: dai veicoli di lusso di fascia alta, alle familiari, alla crescente domanda per le utilitarie in tutto il mondo.

GREEN THINKING

Le normative di tutto il mondo ormai impongono la riduzione delle emissioni nocive e una maggiore sicurezza stradale, e le tecnologie TRW soddisfano entrambe. Le soluzioni TRW riducono l'emissione di gas serra e rispondono alla crescente domanda dei produttori di abbassare il consumo di carburante. Con veicoli più piccoli, le tecnologie di sicurezza attiva per la prevenzione delle collisioni hanno anche il compito di aumentare la sicurezza di tali veicoli.



Si ringraziano per la gentile collaborazione
alla realizzazione di quest'opera:

Arvedi Tubi Acciaio Spa, Cremona

Aso Siderurgica Spa, Ospitaletto

Brawo Spa, Piancamuno

EGM Group, Brescia

Fabbrica d'Armi Pietro Beretta Spa, Gardone Valtrompia

Feralpi Holding Spa, Lonato del Garda

Fondital Group

Galba Srl, Cellatica

Italfond Spa, Bagnolo Mella

Itap Spa, Lumezzane

Lucchini Rs Spa, Lovere

MeadWestvaco, Vicenza

M.S. Ambrogio Spa, Cisano Bergamasco

TRW Automotive Spa, Ostellato

2° Capitolo ●●●

LA FABBRICA DIGITALE 4.0

FATTORE STRATEGICO PER L'IMPRESA



LA FABBRICA DIGITALE 4.0: fattore strategico per l'impresa

“Il percorso è iniziato, possiamo solo migliorare”

Stain presenta il suo nuovo libro “La Fabbrica Digitale 4.0”, ovviamente in versione elettronica, pensato come luogo di narrazione delle testimonianze di aziende che hanno scelto le nostre soluzioni software. E' la seconda tappa di una trilogia, scritta dal giornalista Roberto Barucco, che ha come tema conduttore la “Via Digitale” all'impresa, alla fabbrica moderna, al futuro.

“Pensare, trovare soluzioni innovative, crescere - sottolinea l'ing. Claudio Morbi, guida della software house bresciana - significa proporre sempre nuovi temi stimolanti per l'impresa di oggi e di domani, offrire opportunità. E' questo il senso de ‘La Fabbrica Digitale 4.0’”.

Possibilità e proposte concrete, realizzazioni che provano sul campo la flessibilità e le capacità di Stain sono ben evidenziati nelle varie interviste che potrete leggere in questo “book”. Si tratta di esperienze di aziende, non solo bresciane, di rilevanza internazionale che hanno scelto le nostre soluzioni.

“Imprenditori e manager - aggiunge l'ing. Claudio Morbi - hanno ripercorso ‘effetti’ e positività del sistema Stain di digitalizzazione dei processi produttivi”.

Le testimonianze raccolte sono quelle di:

- Paolo Streparava, Ceo di Streparava Holding Spa, Vice Presidente Aib per lo Sviluppo d'Impresa, Innovazione ed Economia;
- Pierangelo Pedersoli, Presidente Consorzio Armaioli Italiani e titolare Pedersoli Armi di Gardone Valtrompia;
- Paola Boghi, Direzione Generale di Viba Spa;
- Gabriele Golinelli, Direttore Operativo del Gruppo Fidelitas;
- Massimo Bonomi, Direttore stabilimento Valpres, Marcheno.

Ogni imprenditore descrive la propria motivazione al cambiamento, il percorso di digitalizzazione intrapreso e i risultati ottenuti innovando l'organizzazione della produzione grazie anche agli strumenti software e all'approccio metodologico che Stain mette a disposizione.

Il tema della “Fabbrica Digitale 4.0” non riguarda solo il campo del manifatturiero, ma i servizi, spesso differenziati, ai massimi livelli. A riprova che le soluzioni realizzate da Stain sono flessibili e capaci di offrire ulteriori margini di crescita alle aziende che le hanno impiegate. Del resto, ed è un parere comune e condiviso, digitalizzazione e diverso impiego dei dati elaborati dai nuovi sistemi di Stain, segnano il cambiamento: “Il percorso è iniziato, possiamo solo migliorare”.



L'innovazione di Stain migliora affidabilità e prestazioni “Ora in Questura la tracciabilità delle armi si affida a Sigma”

Pierangelo Pedersoli, Presidente
Consorzio Armaioli Italiani, Gardone Valrompia

“**I**l principio fondamentale che muove il Consorzio Armaioli Italiani, sottolineava in una presentazione il Presidente Pierangelo Pedersoli, “non è il guadagno ma è l'eccellenza del prodotto in un'armonia di forme, tecniche e lavorazioni esclusive. Una filosofia che continuiamo a coltivare nelle nostre aziende piccole o grandi che siano. È su questa strada e con queste risorse che riusciamo a contrastare le periodiche situazioni di difficoltà che colpiscono il settore; è con queste risorse che possiamo tener testa ai periodici attacchi di chi vede nel nostro lavoro un pericolo per la società; è con questa nostra storia che possiamo indicare un futuro alle generazioni che verranno”.

E' questo lo spirito che unisce le aziende del Consorzio?

“Sì, è soprattutto questo. Sono Presidente del Consorzio Armaioli dal 1988: questa è una bellissima realtà che oggi conta 110 aziende con circa 2600 dipendenti. Tutte le aziende sono rivolte alla produzione armiera civile, o di accessori, naturalmente non tutti sono produttori di armi, ma tanti sono produttori di parti. Ci unisce la vocazione all'esportazione e tutti abbiamo la necessità di creare dei documenti che garantiscano la tracciabilità delle armi. Noi abbiamo fatto un'operazione di internazionalizzazione: era questa la possibilità che ci dava la Regio-

ne sostenendoci con una certa percentuale di spese. Avevamo già sviluppato un sistema di tracciabilità dell'arma con l'idea di mettere un microchip all'interno in modo tale da conoscere gli spostamenti. L'esperienza andò a buon fine, anche se non è ancora utilizzata in maniera massiva: ci sono ancora delle resistenze, soprattutto da parte della clientela americana, non vogliono avere dei controlli di questo genere. Erano intanto rimaste delle disponibilità a livello di Regione per un altro progetto che interessasse la filiera, sempre su questa operazione”.

Che strategie avete seguito, dopo aver constatato questa disponibilità?

“Ripresi una vecchia idea del 2007: informatizzare la Questura di Brescia, lavorare online insieme, visto che a loro noi chiediamo tutte le autorizzazioni per la movimentazione delle armi, sia sul territorio nazionale sia sul territorio internazionale, comunitario, extracomunitario”.

Come vi siete mossi?

“Prima presentando l'idea di progetto in Questura, dove venne ritenuto interessante. Così abbiamo realizzato un presidio con l'Università di Brescia, verificando tutti i flussi di armi e documenti e presentato questo studio. Poi ci siamo mossi come Rete d'impresa, con 15

aziende, compresa la Beretta. Ne era derivato un progetto del valore di circa 800mila euro, di cui circa 310/320mila finanziati dalla Regione, il resto dalle aziende”.

Perché?

“Il problema dell’informatizzazione della Questura era relativo all’hardware e non c’era molta disponibilità. Così per loro abbiamo creato questo sistema, con doppia ridondanza perché, come potete immaginare, la Questura ha bisogno di garantire la continuità, non è che può interrompere il servizio, se è guasta una linea deve avere una doppia linea. Quindi abbiamo fatto questo bando, ed è arrivata Stain, che ci ha prodotto un mega software, che è bellissimo, anche perché le movimentazioni sono molto complesse”.

Come funziona il sistema di Stain applicato a queste esigenze?

“Prevede innanzitutto che l’azienda metta tutti i suoi dati all’interno comprese le proprie licenze, che hanno scadenze periodiche, mettendo in linea tutti i suoi clienti che, a loro volta, hanno loro licenze, con relative scadenze, dopo di che ci sono tutte le tipologie di armi che passano al Banco di Prova, che sono le tipologie europee (premetto che in corso d’opera è cambiata la normativa, quindi tutto quanto realizzato è stato ritrasformato, sempre grazie alla disponibilità di Stain). Il sistema si chiama Sigma: oggi siamo in grado di inviare le nostre richieste in due minuti perché il sistema operativo carica tutto, praticamente fa il ‘packing list’, la scansione della scatola. Insomma, oggi per un’operazione di esportazione, servono cinque minuti e non c’è più carta che gira”.

Prima? Ci racconti com’era.

“Prima la domanda era in tre, quattro copie, aggiungendo ogni volta le nostre licenze di fabbricazione. Non solo: ogni volta dovevamo aggiungere pure la licenza di importazione del cliente, ogni volta. Anche se era sempre la stessa. Mi spiego: per cinque richieste di esportazione per cinque volte ti allego la mia licenza di fabbricazione. Un plico di documenti così. Adesso tutto è molto più pratico. La Questura può avvalersi di questo sistema per verificare tutte le statistiche necessarie, chi ha venduto, cosa ha venduto, dove è andato, possono collegarsi addirittura col Banco Nazionale di Prova”.

Un ‘format’ molto importante.

“E pure modulare. Sono tutti soddisfatti”. E pure molto sicuro, aggiungiamo noi: la sicurezza dei dati è garantita dall’utilizzo delle più avanzate tecnologie di autenticazione e criptazione delle comunicazioni. L’accesso al portale è concesso ai soli utenti in possesso di un “Token” fisico e delle corrispondenti credenziali, garantendo in tale modo la massima sicurezza in fase di autenticazione; le comunicazioni con il server sono criptate, garantendo in tale modo la riservatezza delle informazioni che transitano in rete. L’esperienza di Stain nel settore Armiero, l’affidabilità delle soluzioni installate nel settore e la metodologia di progetto applicata, hanno condotto alla partnership con il Consorzio Armaioli per lo sviluppo del Portale Web “Sigma” per l’informatizzazione dei certificati di trasporto armi che ogni produttore deve richiedere alla Questura per movimentare o vendere un’arma.



CONSORZIO

ITALIANI

ARMAIOLI



Consorzio Armaioli Italiani, Gardone Valrompia

LA NASCITA

Il Consorzio Armaioli Italiani nasce nel 2010 raccogliendo l'eredità del Consorzio Armaioli Bresciani, fondato invece già nel 1975 per unificare le realtà armiere del bresciano, produttrici soprattutto di armi sportive. Il passaggio da quel primo ente provinciale all'odierna associazione di categoria di livello nazionale, si è tradotto e declinato nell'ampliamento delle attività e degli associati, arrivando a riunire oltre un centinaio di aziende, numero sempre in crescita. Con grande impegno di Pierangelo Pedersoli, presidente dal 1988, il ConArmI è oggi punto di riferimento per produttori ed artigiani di piccole e medie dimensioni, aziende dell'indotto, simpatizzanti, operatori del settore, appassionati ed armieri di tutta Italia. In totale, quindi, rappresenta oltre 2.500 lavoratori del comparto armiero.

IL PROGETTO DI PORTALE SIGMA

Assodato negli anni il rapporto di stretta collaborazione con enti ed organismi di Pubblica Sicurezza, il ConArmI si è impegnato in un altro ambizioso progetto, le cui radici affondano già nel 2008. Si tratta di Portale Sigma, piattaforma digitale che permette agli operatori del bresciano di gestire la movimentazione di armi per via telematica (Avviso Trasporto Armi, Autorizzazione al Trasferimento, Licenza di Esportazione o Importazione, Modello 38). Grazie a questo ponte virtuale e sicuro tra le aziende aderenti (circa una ventina



ad oggi) e la Questura di Brescia, si abbattano costi e margini d'errore e si velocizzano gli iter burocratici per il commercio nazionale, europeo ed extra-europeo, assicurando sempre la massima sicurezza, trasparenza e tracciabilità.

Anche sotto il profilo del risparmio energetico e della riduzione di sprechi, Sigma è all'avanguardia: vengono eliminati gli spostamenti da e verso la Questura di Brescia perché si viaggia online, l'utilizzo di carta diminuisce in modo drastico e, grazie a tutto ciò, anche l'ambiente ne trae giovamento.

LE PROPOSTE DIDATTICHE DEL CENTRO STUDI

Numerose sono le attività del Consorzio Armaioli Italiani, il cui obiettivo primario resta sempre la tutela del settore italiano delle armi sportive, che si concretizza nella formazione degli associati e dei futuri attori di questo mercato economico così importante.

Negli anni sono diventati sempre più riconosciuti i corsi teorici e pratici

organizzati dal Centro Studi del ConArmI e tra questi è sempre richiesto e partecipato il Corso Licenza Intensivo Armi.

Con cadenza quadrimestrale e quindi dando agli interessati ben 3 possibilità di partecipare nell'arco di un anno, il corso si avvale di docenti che preparano gli iscritti sia dal punto di vista della normativa di riferimento (italiana ed europea) che sull'aspetto tecnico, con cenni ad armi lunghe e corte, lavorazioni e trattamenti. I temi del corso, aperto a chi sia nella necessità di prepararsi all'esame ed ottenere licenze di Pubblica Sicurezza (Licenza Fabbricazione Armi Comuni da Sparo, Licenza Riparazione Armi Comuni da Sparo, Licenza Vendita Armi Comuni da Sparo, Licenza Assemblaggio Armi Comuni da sparare, Licenza Minuta Vendita Materiali Esplosivi 1[^], 4[^] e 5[^] categoria, Licenza Fabbricazione Armi da guerra) sono approfonditi e costantemente aggiornati e spaziano dalla classificazione della armi comuni alla legislazione anche delle

armi da guerra, dai materiali esplodenti al ruolo del Banco Nazionale di Prova, terminando con l'educazione alla sicurezza nel luogo di lavoro e la normativa antincendio. Ai corsisti, anche al termine del ciclo didattico, viene poi fornita la massima assistenza per la presentazione della domanda d'esame in Prefettura e per l'avvio dell'attività. Con cadenza biennale viene proposto inoltre il Corso Tecnica Costruttiva, diviso in moduli di lezioni frontali che toccano tutte le armi comuni attualmente sul mercato e tour guidati in diverse aziende del comparto armiero bresciano.

Una volta all'anno viene attivato anche il Corso di Introduzione alla Balistica, aperto anche ai meno esperti ed accompagnato, ogni due anni, dal modulo Avanzato, aperto invece a chi abbia già frequentato la prima parte o abbia le necessarie conoscenze pregresse.

Molto apprezzati, sono poi il Corso di Restauro e Manutenzione delle Armi Storiche ed Ex Ordinanza e i monoteamatici dedicati interamente ad una singola arma: per il 2015, in relazione anche al centenario della Prima Guerra Mondiale, protagonista è stato il Carcano Mod. 91.

Torna ciclicamente anche il Corso per Fochino da Mina, richiesto dagli utenti che debbano abilitarsi al maneggio ed al brillamento di esplosivi della II^a e III^a categoria all'interno di cave, miniere e cantieri. Nell'ottica della tutela del settore, infine, non mancano i Corsi di Aggiornamento Normativo, attivati ogniqualvolta vi siano significative novità in materia di legislazione sulle armi.

IL CORSO T.I.M.A

Il T.I.M.A. (Corso per Tecnico dell'Industria Meccanica Armiera) è un corso per ragazzi della scuola superiore e non solo, è facoltativo ed ha durata triennale, con possibilità di frequentare un quarto anno di Progettazione. Il ConArmI è stato fin dall'inizio di questa esperienza, uno dei maggiori promotori di questa proposta dell'IPSIA "Zanardelli", che unisce il percorso scolastico tradizionale alle competenze professionali richieste dal settore armiero, quali le lavorazioni al banco del ferro e del legno per la realizzazione di particolari dell'arma sportiva.

Alle lezioni pratiche si affiancano lezioni teoriche relative a: Scienze integrate, Tecnologie e tecniche di rappresentazione grafica, Laboratori tecnologici, Balistica, Classificazione delle armi sportive e particolari, Legislazione Italiana ed Europea, Sicurezza e Maneggio, Storia dell'arma e molto altro.

I docenti sono esperti esterni, che operano costantemente nel settore armiero, e si sono resi disponibili a trasmettere la loro professionalità ed esperienza agli studenti.

LA RUBRICA FAQ E LE CONSULENZE AL PUBBLICO

Altro servizio che il ConArmI offre, ormai da qualche anno e con ottimi risultati in termini di gradimento da parte di chi se ne avvale, è la Rubrica FAQ attiva sul sito internet e curata dall'avvocato Adele Morelli, consulente legale del Consorzio Armaioli Italiani. Qui vengono pubblicati i quesiti più significativi tra quelli posti dall'utenza, in modo che la risposta, puntuale e sempre documentata, possa essere utile anche ad altri. L'Avvo-

cato Morelli è inoltre sempre a disposizione per consulenze più specifiche ed approfondite e il suo lavoro concorre alla salvaguardia degli operatori armieri e non solo: anche operatori di Pubblica Sicurezza consultano il sito, dimostrando la validità e la correttezza delle informazioni fornite.

STORIA, MEMORIA E CULTURA DEL SETTORE ARMIERO

Pensando anche alla cultura ed alla storia del settore, e soprattutto alla loro conservazione e valorizzazione, il ConArmI ha avviato anche il progetto "Le memorie dell'armaiolo" per ampliare la biblioteca e l'archivio storico del proprio Centro Studi e metterli a disposizione del pubblico. La cultura e memoria sarà preservata anche attraverso una serie di video-interviste ad armaioli o operatori non più in attività e con filmati realizzati nelle aziende, storiche o più recenti.

Ultimo scopo, certamente non meno importante, è la promozione del turismo armiero, che il Consorzio Armaioli Italiani sostiene patrocinando iniziative come pacchetti turistici che uniscano tour nei siti museali della Valtrompia a visite guidate in alcune aziende armiere associate e ben note. Restando in tema, il Consorzio Armaioli Italiani, promuove anche le attività artistiche ed espositive del Museo delle Armi e della Tradizione Armiera di Gardone, il quale ha in programma, proprio in questo periodo, una mostra dedicata a reperti di caccia e cultura venatoria, con allestimenti ed armi che promettono di seguire questo filo conduttore.



“Il futuro in palmo di mano. Flessibilità e praticità d’uso caratterizzano le soluzioni Stain”

Gabriele Golinelli, Direttore Operativo
Fidelitas, Bergamo

“**I**l futuro sta nel palmo di una mano, anzi, in un “palmare”. Sono già 330 infatti i palmari, veri e propri terminali wireless, già in dotazione sul territorio nazionale agli operatori del Gruppo Fidelitas. E’ solo l’aspetto più visibile delle applicazioni operative del software Stain che, costantemente interfacciato all’Erp aziendale, supporta la gestione dei servizi di vigilanza e trasporto valori, dalla fase di programmazione e pianificazione fino alla gestione in tempo reale e a consuntivo. Avremo sempre più bisogno dell’informatica e della tecnologia digitale, con quelle caratteristiche che Stain propone con grande professionalità: dobbiamo evolvere verso la trasmissione di consapevolezza nei confronti di chi opera”. Le soluzioni per guardare al futuro, a quel “4.0” che è stimolo e ulteriore punto di partenza, per qualsiasi aspetto della produzione e del lavoro, Stain le sviluppa con puntualità, efficacia e precisione. Lo ribadisce l’Ing. Gabriele Golinelli, Direttore Operativo del Gruppo “Fidelitas”, realtà storica, specializzata nelle mille complesse tematiche della sicurezza e del trasporto valori, giusto per citare solo alcune delle mission aziendali. Le innovazioni apportate dalla software house di via della Musia, hanno ottimizzato le performance complessive, oltre a portare un valore aggiunto a Fidelitas.

“Bisogna prendere atto di un dato oggettivo, con Stain il livello di performance complessiva, inserito nel contesto delle innovazioni che abbiamo introdotto nel Gruppo, migliora. E’ in un simile contesto, di crescita qualitativa progressiva, che l’informatica può aiutare tantissimo. Ci offre opportunità e quella capacità di elaborazione che porta a ottimizzare e alla consapevolezza. La nostra real-

tà è molteplice, articolata, si muove su standard di elevato livello. E in quest’ottica il nostro collaboratore va guidato e supportato. L’apporto di Stain e della sua capacità di adattarsi, con flessibilità e duttilità, a contesti che sono diversi rispetto agli standard industriali e del settore manifatturiero, è significativo: hanno mostrato di capire al meglio le nostre esigenze e adattare di conseguenza

soluzioni software avanzate sviluppate per il manufacturing alla nostra mission operativa. Questo è il futuro, anche nel nostro settore”. A condividere la visione comune del futuro 4.0, con l’ing. Golinelli ci sono, nella sede di Bergamo del Gruppo Fidelitas, l’ing. Dario Scartezini, Responsabile Operativo Centrali Operative della Lombardia e l’ing. Giacomo Giglio, Facilitatore Progetto Palmari.

L’INTERVISTA

“La nostra – prosegue l’ing. Golinelli - è una struttura che, gestendo processi organizzati e articolati, è molto orientata a servizi prestati ai nostri clienti mediante manodopera. Di conseguenza l’applicazione industriale dei palmari a supporto dei processi e dell’attività sicuramente è più complessa, senza nulla togliere all’industria manifatturiera, rispetto alle applicazioni che normalmente si trovano nelle fabbriche”.

Che differenza c’è, ing. Golinelli?

“Noi abbiamo bisogno di tracciare e sostenere i nostri processi sia lungo una dimensione spaziale sia lungo una dimensione temporale. In genere nelle applicazioni manifatturiere viene monitorata la dimensione temporale, la misura dell’efficienza, dell’on-time delivery, oltre alla descrizione del processo, indicazioni, note operative, ciclo di assemblaggio. Sostenere, dare una mano all’operaio o al tecnico, piuttosto che alla guardia giurata, per spiegare come deve comportarsi durante lo svolgimento della propria mansione, è l’aspetto che abbiamo in comune con l’azienda manifatturiera. Ma, oltre a questo fattore, noi del Gruppo Fidelitas ci troviamo a fornire l’indicazione temporale (come avviene anche nell’industria manifatturiera, spiegando “in che tempi devo far le cose”), con una prospettiva differente: non lavorando all’interno di una fabbrica, ma in movimento, su spazi, sul territorio. Quindi non si tratta solo del ‘tempo’, ma di tracciare il ‘dove’. Dove vado a realizzare il mio lavoro. E’ necessario allora controllare, monitorare con cura anche la variabile spaziale”.

Il palmare sviluppato da Stain, in questo senso aiuta?

“Sì. L’applicazione del palmare indu-

striale per noi significa lavorare su tre dimensioni, una in più rispetto a quella del mondo manifatturiero della fabbrica, e la dimensione in più, ripeto, è quella spaziale. Questi strumenti, che sono, di fatto, dei computer portatili, accompagnati a software molto avanzati che consentono il tracking, per noi sono utilissimi perché superare la gestione manuale, cartacea, di tutte le variabili possibili, poterlo fare con uno strumento elettronico, ci ha portato in una dimensione assolutamente innovativa, di maggiore affidabilità e sicurezza”.

Un esempio è possibile?

“Con le nuove tecnologie noi diamo degli obiettivi alle nostre guardie: dove andare a svolgere le attività, non solo in quale momento, non solo con una certa modalità, un certo metodo, ma anche dove, esattamente. Ad esempio, se dobbiamo compiere un’attività di consegna di valori presso uno sportello bancario, noi diamo l’autorizzazione a svolgere quell’attività e vogliamo una relazione consuntiva: che quell’attività sia avvenuta esattamente in quello spazio ‘georeferenziato’, in quella ‘geolocalizzazione’, con un certo raggio. Altrimenti per noi è una non conformità: vorrebbe dire che il plico di valori, scannerizzato e registrato in tempo reale è collocato in uno spazio non consentito, non previsto. Ecco perché questi nuovi strumenti sono utilissimi”.

Facciamo un passo indietro, il rapporto con Stain, come nasce?

“Partiamo da una premessa: il Gruppo Fidelitas si occupa di servizi di security, servizi di vigilanza, presta servizi di manodopera specializzata e mediante tutta una serie di apparecchiature, strumenti, tecnologie, nel rispetto di norma-

tive molto articolate e molto complesse. Tutto si svolge sulla base di un input molto chiaro da parte della proprietà del gruppo, nel rispetto assoluto totale di tutti i regolamenti e con un approccio industriale, questo perché la proprietà del gruppo è di una famiglia di imprenditori bresciani che da tante generazioni svolge l’attività imprenditoriale in ambito anche manifatturiero, industriale: la holding è l’FGH. Per cui la volontà di far seguire la guida, l’industrializzazione dei processi tramite investimenti in tecnologie per rendere sempre più affidabile l’attività, per ridurre i costi di esercizio, come si fa normalmente nell’industria manifatturiera, nasce proprio dal Dna degli imprenditori. Questo è importante, perché dobbiamo ricordare che, negli anni, Fidelitas ha sempre investito in tecnologia. Pensiamo a due esempi: l’investimento sul trasporto valori in valigia Hds, per intenderci, il ‘macchiare’ il denaro, rendendolo non più appetibile o, per la vigilanza, la gestione delle chiavi a bordo mediante cassette di sicurezza che viaggiano sull’automobile di pattuglia, che le custodiscono in modalità ‘tracciata’. Questi sono due esempi di tecnologia molto sofisticata e su questi aspetti il Gruppo ha investito molto. Nel secondo caso il brevetto è addirittura nostro: è una soluzione molto particolare quella delle chiavi a bordo”.

Quindi per il vostro Gruppo, la tecnologia e il futuro sono una costante da sempre?

“Ci crediamo, investiamo in tecnologia per ridurre i rischi, i costi, migliorare l’affidabilità. Ed ecco perché ci siamo attivati per il tracking, per i palmari: l’ingegner Morbi e Stain erano ben conosciuti e stimati dalla nostra proprietà, proprio perché in una delle fabbriche era stata realizzata l’implementazione di tracking



interno e di alcuni applicativi tipici di fabbrica manifatturiera e di fonderia. In questo settore Stain ha un forte know how: quindi il metodo di lavoro della software house e la consulenza di Stain era stato già apprezzato. Inoltre, come è ovvio, abbiamo tanti contatti nel mondo manifatturiero dove Stain ha portato tante sue installazioni”.

Il progetto dunque nasce “da lontano”?

“Avevamo avuto un primo incontro parecchi anni fa. Tuttavia, forse, non eravamo ancora del tutto pronti per approvare un progetto di tracking. Prima dovevamo risolvere altre criticità: il nostro settore è, soprattutto sul trasporto valori, molto recente, non è ‘maturo’ come quello dell’automotive, dove operano molte delle fonderie e molte delle fabbriche che hanno utilizzato i sistemi di tracking e la consulenza Stain. Il nostro è un settore giovane - il trasporto valori è nato alla fine degli anni Settanta - inoltre è sempre stato iperprotetto a livello provinciale, era necessario avere delle licenze prefettizie per poter operare sia per il trasporto valori sia per la vigilanza. Questo aspetto rappresentava evidentemente una barriera all’entrata di grossi competitori. Il settore della vigilanza in generale, in Italia è rimasto poco sviluppato come metodo, come processi di industrializzazione e anche noi, pur essendo all’avanguardia, dovevamo completare la sistemazione di alcuni processi, prima di affrontare il tracking con i palmari. L’idea di operare con il supporto di Stain venne ripresa nel 2012. In quell’anno si decise di lanciare questo progetto. Stain ci ha consentito con grande professionalità di realizzare un prodotto ‘nostro’ e non acquisire dei pacchetti già preesistenti sul mercato. I nostri modelli di logistica sono modelli articolati, con molte più variabili, con molti

più vincoli rispetto ai modelli di logistica tradizionali, con esigenze precise”.

Quindi Stain ha provveduto, e “cucito” l’abito su misura.

“Sì, un vero ‘abito su misura’. Sicuramente nell’ambito specifico del nostro settore non c’era nulla, c’era qualche ‘pacchettino’ mutuato dalle Forze dell’Ordine, ma assolutamente insufficiente rispetto agli obiettivi che avevamo. Con Stain si è compiuto un ciclo di analisi molto approfondito. Sono state riscritte praticamente tutte le procedure di vigilanza, il metodo di conduzione delle ispezioni, il metodo di conduzione degli interventi su allarme e del trasporto valori. Tutto riscritto in un linguaggio ingegnerizzato, molto più orientato all’automazione. Abbiamo approvato due linee di business, sia la vigilanza, sia il trasporto dei valori. Sono due linee del tutto diverse, ognuna con proprie peculiarità: però abbiamo voluto completare lo sviluppo del metodo, della tecnologia a supporto di tutte e due. È stato progettato uno sviluppo molto approfondito a seguito di quest’analisi, che ha portato alla definizione di tantissime funzionalità, che avrebbe dovuto sostenere questo software, questa tecnologia applicata ai palmari che andava sfruttando tutte le periferiche e le applicazioni tipiche di un palmare industriale”.

Esisteva già qualcosa di simile al software elaborato da Stain?

“Sentendo i vari produttori di hardware, forse siamo stati i primi a muoverci così, a realizzarlo, perché abbiamo utilizzato tutte le funzionalità possibili e immaginabili messe a disposizione da un palmare, insomma, l’abbiamo messo a dura prova”.
Nel testare sul campo, la variabile ‘uomo’

come è stata accolta? Le attività sono svolte da persone...

“Gli sviluppi industriali sono stati sempre una costante del nostro gruppo, il lavoro che svolgiamo avviene mediante guardie giurate, persone abituate e addestrate a seguire linee gerarchiche, metodi molto stringenti e predisposti a una precisione di esecuzione e al rispetto di normative e procedure necessarie, imprescindibili nel mondo della sicurezza. Certo, forse chi ha una maggiore abitudine a maneggiare gli smartphone è più predisposto a usare questi strumenti. Tuttavia le guardie giurate sono abituate a esercitare con precisione degli incarichi con puntualità e tracciarli. E quindi devo dire che i tempi di attivazione per singola filiale sono stati abbastanza rapidi. Inoltre il software è stato sviluppato in un modo molto intuitivo, quindi con delle sequenzialità da rispettare, un numero minimo di tasti da digitare”.

Ad oggi, come anticipava, avete già circa 330 palmari operativi?

“Sì, distribuiti in maniera differente nelle varie filiali, in funzione delle quantità di servizi che abbiamo da svolgere, sia per la vigilanza, sia per il trasporto valori. C’è un utilizzo molto intenso del device durante la giornata, parliamo di quasi 20 ore di utilizzo”.

Quindi è come se la “casa madre” fosse sempre al fianco di chi opera sul territorio, dal punto di vista dell’utilità?

“E’ così, rileviamo in tempo reale posizione, tempi di esecuzione, e l’‘eseguito’ di tutti questi servizi, sia di vigilanza, sia di trasporto valori. Questo è importantissimo per noi, è fondamentale avere tutto questo tracking. Per fornire assistenza, a parte la trasmissione delle normali note



operative, o trasmettere le variazioni, i cambi di programma a seguito di una emergenza, una richiesta di un cliente, o il dover riorganizzare i servizi a seguito di un disagio, un problema, la rottura di una macchina, una congestione di traffico. Serve subito la rianalisi di tutti i dati di programmazione e in tempo reale dal centro viene mandato l'aggiornamento”.

Ci piacerebbe adesso metterci anche dalla parte dei vostri clienti, che immaginiamo abbiano recepito questo valore aggiunto. Quanto ha pesato?

“Formuliamo due esempi, da un lato il mondo delle banche, dei grandi clienti e della grande distribuzione: diciamo che nei capitolati tecnici di gara per i servizi di trasporto valori sta diventando uno standard obbligatorio, un requisito, quello di avere il tracking e la tracciatura elettronica di tutti i servizi di prelievo e di consegna dei valori. Questo servizio con Stain noi l'abbiamo e ci siamo. E non è poco. Dall'altro lato la vigilanza presso i clienti privati, le fabbriche, le case private: possiamo dimostrare con certezza e in assoluta trasparenza l'avvenuto passaggio, in certi tempi e in certe zone”.

La tracciabilità è una garanzia ulteriore?

“Noi possiamo dare la prova effettiva di un passaggio in un determinato punto e aver referenziato il tutto, senza dover dare il 'biglietto', che è pure piuttosto relativo. Con questo sistema abbiamo una prova, una traccia, del fatto che l'operatore era lì. A una determinata ora. Ci sono alcuni clienti che apprezzano questo aspetto e con questa tecnologia sicuramente sono serviti bene. Alcuni, ancora oggi, non ne percepiscono il vero valore. Ma è solo questione di tempo, il

cliente dovrebbe richiedere i report in tempo reale e la valutazione oggettiva di quanti servizi sono stati erogati”.

Quanto conta il report? La sensibilità verso la security cambierà con gli anni e la progressiva informatizzazione del settore?

“È importante avere il report sull'effettiva esecuzione del servizio, soprattutto notturno. Oggi passa ancora, in alcuni casi, la logica che 'meno vengo interpellato, meno so che è successo qualcosa, che una guardia ha dovuto fare un intervento o ha fatto dei giri di pattuglia di un certo tipo, meglio è, perché nel momento in cui vengo a sapere, vuol dire che magari c'è stato qualche problema'. Invece è necessario comunicare”.

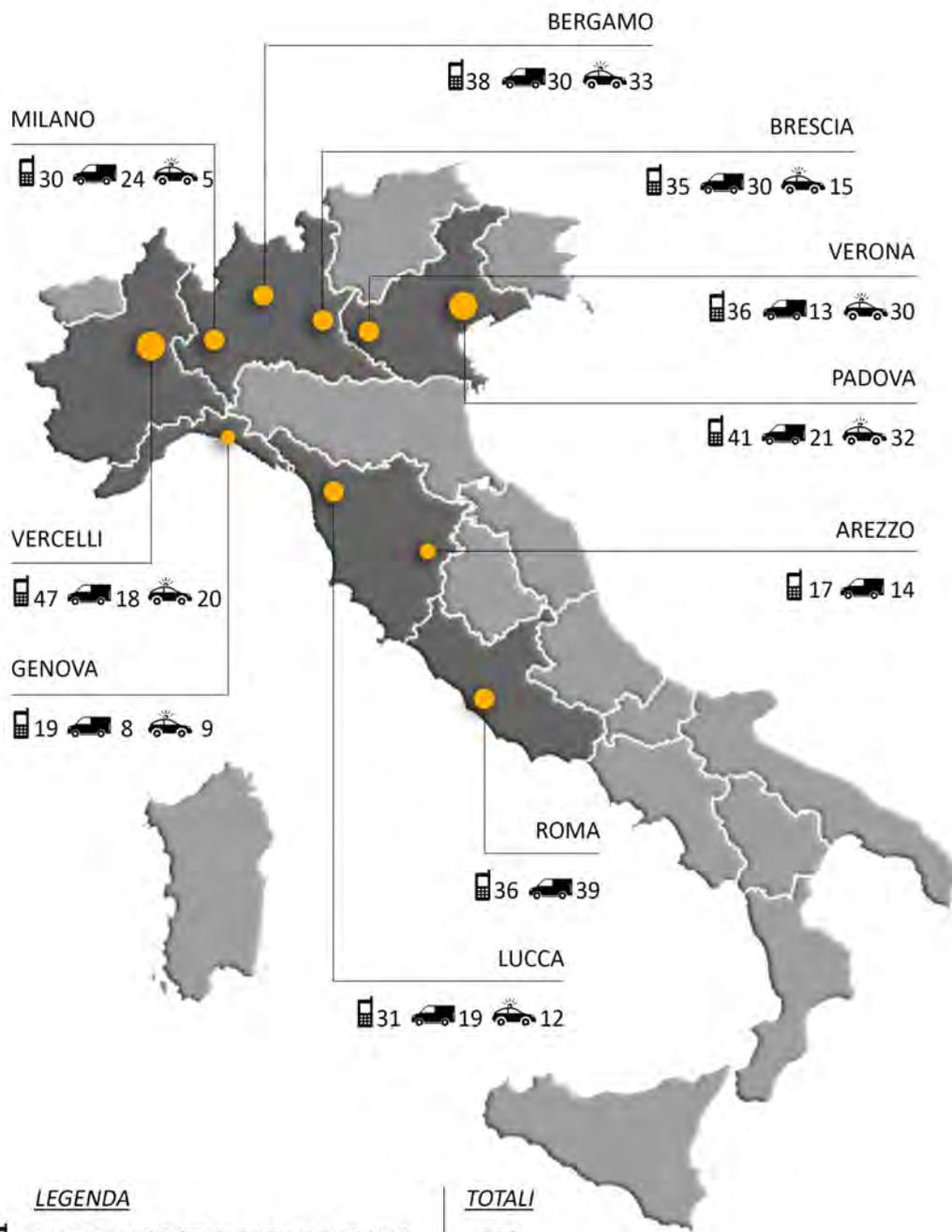
Come facciamo a far capire all'imprenditore l'importanza della digitalizzazione e di quanto 'fa la differenza' Stain a livello operativo?

“Il motivo principale è la ricerca e la creazione di opportunità che si possono avere solo con la digitalizzazione e la disponibilità precisa, accurata e quasi sempre in tempo reale dei dati trasparenti. Le opportunità sono di business di mercato, per cui è possibile da un lato di accedere a dei capitolati, che sono basati solo sul tracking, poter modificare e quindi entrare in un rapporto molto più evoluto in termini di pricing, basando il pricing sulla misura della performance, in una logica di classe di merito, dove più sono performante più posso pretendere e ottenere una remunerazione unitaria superiore. Questi risultati si possono ottenere solo se ci sono dati digitali oggettivi disponibili”.

Ma il beneficio più grande, quale potrebbe essere?

“Secondo me uno dei punti di forza di uno strumento di questo tipo è la consapevolezza, che unisce al nostro interno. Disporre di una serie di dati che consentono l'innalzamento del controllo sull'efficienza dei servizi, prima impensabile: tutto era su carta, non riuscivo a fare delle statistiche, delle analisi, ad avere delle informazioni chiare per poter fare delle valutazioni e di conseguenza poter poi intervenire e modificare, migliorare procedura e processo operativo. Il controllo inoltre consente di definire i ritardi, i problemi, e quindi anche poter intervenire sulla persona che opera sul territorio. Prima non lo potevamo nemmeno pensare”.





LEGENDA	TOTALI
PALMARI IN DOTAZIONE ALLA FILIALE	330
EQUIPAGGI DI TRASPORTO VALORI	216
PATTUGLIE DI VIGILANZA	156



Loggettivazione dei dati è un fattore chiave?

“Sì. Condivisione della consapevolezza, perché noi sappiamo che quando l'agente ha finito la missione, ‘scarica’ con il suo terminale, ha fatto tutto alla perfezione, non ha dimenticato nulla. Questo aumenta il senso di sicurezza della guardia che può dire: ‘Ho dimostrato di aver concluso, tutti i plichi che dovevo prendere li ho presi. Siamo a posto’. Sulla carta invece, la dimenticanza, la svista, poteva accadere, richiedeva dei controlli ulteriori”.

C'è stato un miglioramento nel servizio individuale? Tempi più rapidi, più precisione?

“La percezione è quella di un lavoro migliore, indirizzato ad un'esecuzione più rapida, più precisa del servizio. Quindi la consapevolezza di affidarsi a uno strumento che è di guida e di controllo (in senso lato, perché è d'indirizzo su determinate attività), porta a ridurre anche i tempi di esecuzione del servizio e, forse, a una ancor maggiore precisione. Oggi, obiettivamente, non puoi togliere il terminale alle nostre guardie, non ne possono più fare a meno. Abbiamo notato che anche in alcune filiali, dove c'erano degli operatori che già utilizzavano il palmare, c'era sempre la voglia di spiegare ai colleghi i vantaggi del sistema. La condivisione della consapevolezza porta a risultati”.

Che futuro intravede con Stain e la digitalizzazione?

“L'apporto dell'informatica è di grande aiuto. Conta la capacità di elaborazione per ottimizzare e fornire questa consapevolezza: quindi adesso stiamo lavorando sull' ‘ottimizzatore logistico’. E’

un supporto che nel nostro settore non ha nessuno, ma anche nel campo degli autotrasporti in pochi hanno. Un valore aggiunto che può consentire di ottenere dei miglioramenti di efficienza e garantire una continuità di performance nella progettazione e programmazione delle linee di trasporto valori, che avviene ogni giorno e ogni giorno è diversa, nel rispetto di vincoli, di tante variabili da gestire. Oggi il lavoro è svolto da operatori esperti e spesso non da un unico programmatore, ma da più attori che si consultano tutte le sere e promuovono il piano dei servizi del giorno successivo. A loro supporto, ne siamo convinti, possono esserci strumenti di ricerca operativa avanzata, ottimizzatori logistici, per aiutare: Stiamo valutando questo aspetto, studiando una possibile attuazione. Non è facile, però siamo sicuri dell'alto valore aggiunto che rappresenta. Ripeto, sia per ottimizzare, sia per dare sempre più consapevolezza alle periferie”.

Tre aggettivi per definire Stain?

“Grandissima professionalità di metodo, per la ricerca di una soluzione completa, senza aver trascurato nulla, affidabile. Di un'affidabilità industriale. Concretezza e capacità di analisi molto approfondita e di traduzione di quello che è il processo operativo, per qualcosa di utilizzabile in sinergia con la capacità di capire i processi (e i nostri sono molto complessi e con tantissime variabili). Infine, flessibilità: indispensabile, alla base di uno sviluppo concreto e solido”.

ANALISI SWOT ELEMENTI ENDOGENI

PUNTI DI FORZA

- Informatizzazione ed oggettivazione dei dati di consuntivo dei servizi, maggiore fruibilità e reperibilità delle informazioni ad essi relativi con sviluppo di dettagliate reportistiche di controllo
- Tracking di tutti i plichi legati all'attività di trasporto valori dalla loro generazione fino alla consegna. Significativo aumento del controllo grazie al costante monitoraggio della posizione/stato in tutte le fasi del processo
- Oggettivazione delle performace di servizio di ogni singolo operatore
- Certificazione puntuale di ogni servizio svolto al cliente finale
- Aumento del livello di security/safety degli operatori impiegati sui servizi di trasporto valori e vigilanza
- Integrazione con programmi utilizzati in azienda per l'automatizzazione di processi (es. fatturazione, gestione note operative...) in precedenza gestiti separatamente e manualmente
- Riduzione del cartaceo

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Difficoltà ad accettare il cambiamento da parte di alcuni soggetti coinvolti
- Mancanza di esperienza diretta nell'utilizzo di device mobile industriali

ELEMENTI ESOGENI

OPPORTUNITA'

- Sviluppo di un sistema di tracciabilità logisticamente avanzato e completo rispetto ai competitors
- Accesso a gare di appalto per le quali sia necessario garantire al cliente il tracking/certificazione dei servizi
- Possibilità di rendere fruibile al cliente finale mediante un'interfaccia personalizzata il controllo delle prestazioni da lui fruite
- Possibilità di definire una nuova tipologia di contratti basati su success fee e su bonus/malus basati sulla qualità del servizio erogato

MINACCE

- Rischio di allungamento eccessivo dei tempi di sviluppo del progetto a causa della complessità dello stesso
- Rischio di sviluppare il sistema su una piattaforma (Windows 6.5) in fase di sostituzione con nuove tecnologie in via di sviluppo (Windows 10/Android) potenzialmente più performanti ma meno stabili

L'AZIENDA

Fidelitas

Il Gruppo Fidelitas, con le Società Fidelitas Spa, Fidelitas Network S.r.l, La Ronda S.V. Spa e Ronda Service S.r.l è uno dei principali player della Vigilanza Privata in Italia, in procinto di superare i 1.800 dipendenti ed i 100 M€ di fatturato consolidato.

Con Oltre 30 anni di esperienza, offriamo un'ampia gamma di servizi di sicurezza ideati per soddisfare ogni tipo di esigenza. La combinazione tra personale altamente qualificato e l'utilizzo delle tecnologie più avanzate ci permette di progettare soluzioni innovative e personalizzate.

Il nostro principale obiettivo è quello di stabilire e mantenere uno standard elevato nel proporre una soluzione integrata e specializzata basata sulla qualità, flessibilità ed innovazione.

Il nostro valore differenziale è l'approccio con cui proponiamo il nostro servizio, ETICA ed INTEGRITA' caratterizzano il nostro modo di fare business.

Le linee di servizio sono:

- servizi di vigilanza e piantonamento
- servizi di televigilanza e pronto intervento
- servizi di caveau e gestione chiavi d'accesso
- servizi di trasporto e trattamento valori
- servizi di accoglienza, reception portierato e operatore logistico
- servizi di intermediazione Fidelitas Network

Le famiglie di clienti sono:

- Banche,
- Aziende e Professionisti,
- Retail,

- Privati
- Aeroporti,
- Enti Pubblici

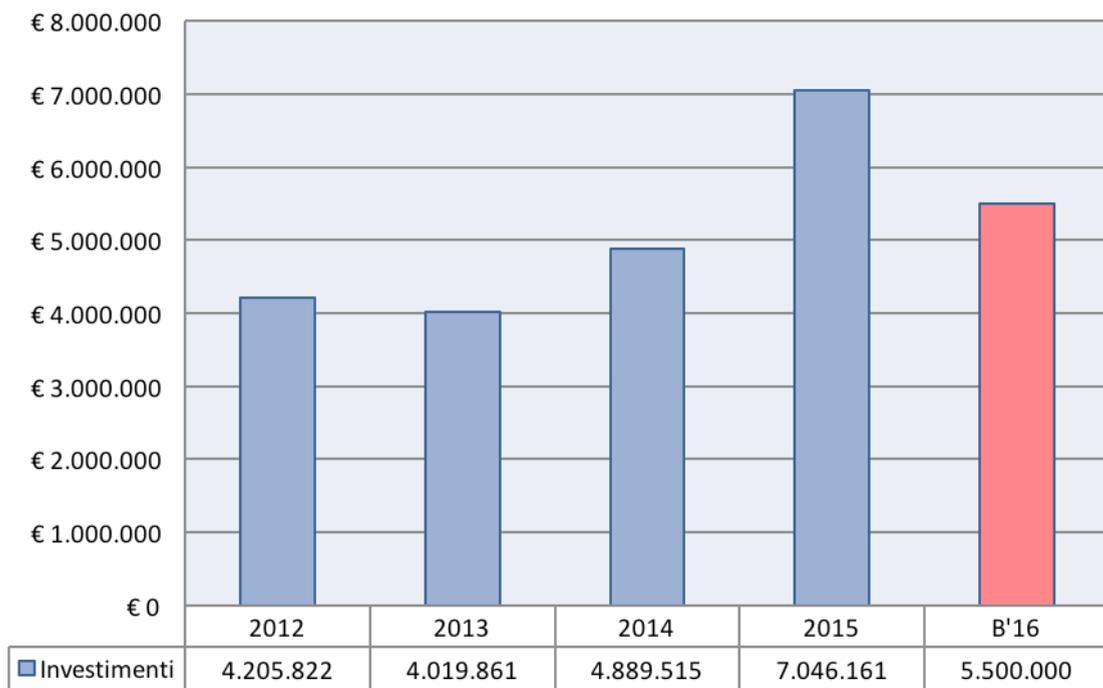
La storia

- 1977 Fidelitas Spa viene costituita a Bergamo per decisione delle tre più importanti Banche Bergamasche (Banca Popolare di Bergamo, Banca Provinciale Lombarda e Credito Bergamasco).
- 1982 Fidelitas Spa apre a Brescia la prima filiale.
- 1992 Le Banche decidono di alienare la loro partecipazione in Fidelitas Spa per concentrarsi sul core business. Fidelitas Spa viene acquisita da FGH Spa e Finsicurezza Srl, ed il Gruppo FGH ne assume il controllo.
- 1997-1999 Il piano di rafforzamento prosegue con l'acquisizione di importanti realtà sul territorio quali Antoniano Vigilanza Srl, I. V.N. Srl, Cash Meter Service Srl, La Vigilanza Srl, oltre che con la creazione di Fidelitas Milano Srl, Fidelitas Sondrio Srl e con l'acquisizione del 50% di La Ronda SV Spa e Metronotte Città di Genova Spa.
- 1998 Fidelitas Spa acquisisce il controllo della società Check-In Srl avviando la propria presenza sul mercato dei servizi di Reception.
- 1999 Viene fondata Fidelitas Network Srl, società di intermediazione di servizi di sicurezza, in possesso della Licenza ex art. 115 del TULPS.
- 2000-2006 Viene acquisito il controllo di Pol. Etruria Srl, il 100% di Metronotte Città di Genova Spa e viene attivato lo start up di Italpol Pisa Srl. Viene attivata Fidelitas

Piacenza Srl e vengono acquisiti i rami d'azienda di Mondialpol Roma Spa e MSE Spa, con l'apertura della filiale di Roma.

- 2007 Viene creato il marchio unico Fidelitas Spa attraverso la fusione di tutte le altre Società di Vigilanza all'interno della casa madre.
- 2008 Fidelitas Spa acquista il 100% di La Ronda S.V. Spa che a sua volta detiene il 100% di Rondaservice Srl.
- 2008 Viene consolidato su tutto il gruppo l'utilizzo esteso del sistema HDS (High Deterrent System).
- 2012 Viene introdotto il sistema Car Key Box per la gestione delle chiavi a bordo sugli automezzi.
- 2013 Viene reso operativo l'impiego di palmari funzionali a consentire la piena tracciabilità dei servizi di trasporto valori e vigilanza ispettiva.
- 2014 Contratto di rete con il gruppo Mondialpol al fine di concretizzare le capacità di risposta in tema di continuità operativa.
- 2016 Estensione del contratto di rete con Coopservice.

Investimenti Gruppo Fidelitas in sistemi tecnologici, automezzi ed infrastrutture 2012-2016





Dal 'telex' alla digitalizzazione più avanzata. "Con Stain siamo sempre all'avanguardia"

Pierangelo Pedersoli, Titolare
Pedersoli Davide & C, Gardone Valtrompia

“**L**a passione è il denominatore comune dell'attività di Pedersoli. Si tocca con mano, qui, nel cuore produttivo del settore armiero bresciano, a Gardone Valtrompia, in una delle aziende più care agli sportivi e agli intenditori e sempre all'avanguardia: “Pensi che già nel lontano 1987 era attivo il sito internet. E l'attenzione per l'informatica non è mai venuta meno. Un percorso che mi ha portato a una continua evoluzione - ricorda Pierangelo Pedersoli - e alla conoscenza di Stain: l'azienda dell'ing. Claudio Morbi si è rivelata di grande importanza per la nostra struttura, con una serie di innovazioni portate dal loro 'sistema', molto valide per efficacia”. Il rapporto, che data diversi anni, si è consolidato, “basandosi su una forte fiducia reciproca. Loro sono attenti, competenti. Anche se - aggiunge Pedersoli -, non nego che qualche minimo attrito ci sia stato con Stain: per una questione di intransigenza. Non di capacità, non nutro in questo senso alcun dubbio, ma di intransigenza: un termine che utilizzo in maniera del tutto positiva. E', nei fatti, una peculiarità: sono molto attenti a ogni dettaglio, e questo è un bene e curano al massimo il discorso qualitativo, quindi sono assolutamente soddisfatto”.

Quando avete iniziato a interfacciarvi con Stain?

“Noi abbiamo iniziato nel 2005. Però ci tengo a dire che la nostra è un tipo di azienda, dal punto di vista della tecnologia, della comunicazione, della logistica, che ha sempre voluto stare al passo con i tempi. Non a caso anticipavo che il nostro sito internet risale, se non ricordo male, al 1987, quando in tante realtà

imprenditoriali la rete appariva come novità e veniva guardata con una certa diffidenza...”.

Lungimiranti, quindi.

“Una volta, il presidente di una azienda che produce armi, mi chiese: ‘Ma tu cosa ne pensi di inter-net?’, ‘Ma, guarda, abbiamo appena iniziato, è un anno. Ho preso un prodotto e lo sto offrendo

esclusivamente tramite questo sistema di comunicazione, per capire che tipo di risposta ho’. Non l'avevo a catalogo. Eppure i risultati arrivarono. Adirittura il nostro caso fu portato all'Università ‘Bocconi’ perché eravamo tra i primi a usare la rete. Il provider di allora mi disse: ‘Labbiamo portata in Bocconi come caso emblematico’.

Una bella soddisfazione. “Certo, alla digitalizzazione ci abbiamo sempre creduto

to. Il primo computer l'ho installato in azienda nel 1978: seguivo la contabilità industriale 'a mano' e il nostro assistente di allora a un certo punto mi disse 'mi dispiace, io non sono più in grado di seguirla, perché lei sta andando verso una tecnologia troppo evoluta'. Da allora noi siamo sempre andati avanti".

Come nasce l'idea di passare alla progettualità e ai metodi di Stain?

"Sono laureato in economia, ma prima ancora sono un perito meccanico. L'idea di avere un po' di ordine nel nostro magazzino è un'esigenza fondamentale. A un certo punto noi non potevamo più lavorare con le stesse procedure, avevamo bisogno di ulteriore razionamento. Avevamo il 'magazzino elettronico': e in quel periodo è arrivata Stain e ci ha trasformato ogni situazione. Abbiamo creato un software apposito per il magazzino, poi c'è stata tutta un'evoluzione per l'immatricolazione. Dalla matricola viene caricato anche il magazzino, le parti, siamo in grado di scannerizzare il prodotto finito. Non solo: ora abbiamo la collocazione di tutti i nostri prodotti all'interno dell'azienda, esattamente. Ogni dato viene analizzato con lettori radio".

In quanto tempo siete andati a regime con la nuova procedura Stain?

"A Stain ho affiancato mio nipote, che è molto ricettivo da questo punto di vista, è ingegnere informatico: lui chiedeva a me per tutte le questioni, le tipologie, le differenziazioni delle parti. Un squadra completata, oltre che da Alberto che è un informatico, da sua sorella che è ingegnere logistico e da mio figlio che si occupa della parte commerciale, amministrativa, di collaudo. È una bellissima squadra e sto piano piano passando a loro le consegne. Insieme a Stain abbiamo lavorato

bene. E in breve tempo eravamo pronti".

Lei, da imprenditore che nel 1987 aveva già un sito internet, come spiegherebbe agli altri imprenditori l'importanza della digitalizzazione?

"Sicuramente il fatto di esportare mi ha molto aiutato, noi esportiamo il 90% del prodotto. Ho iniziato a girare il mondo e gli Stati Uniti, nel 1975 e quindi ho semplicemente appreso come si muovevano, con che metodi. Li ho visto per esempio il primo 'telex'. Ero in Texas, da un piccolo cliente. Da lui era arrivato un buon venditore che gli propose un prodotto nuovo, appunto il telex. Lui va in una stanza, mette una macchinetta, nell'altra stanza mette l'altra macchinetta, e dice 'scrivi...'. Scrivo qual-che cosa qua, me la trasmette di là! È chiaro che siamo stati tra i primi ad avere il telex, ma prima ancora avevamo il 'telex': ci fu una grossa azienda di Lumezzane che un giorno mi chiamò: 'posso utilizzare il tuo telex?'. Avevano trecento dipendenti, ma non il telex. Ecco, bisogna imparare ad adeguarsi, crescere sempre, sperimentare, aggiornarsi, investire".

Il giudizio su Stain?

"Bravi, davvero bravi. E, per stare nel contesto dei tre aggettivi che mi chiedeva prima, direi 'professionali', 'capaci' e... 'intransigenti'. Ovviamente in senso positivo".





Davide Pedersoli & C, Gardone Valrompia

L'attività della nostra azienda, iniziata 59 anni fa da mio papà Davide (1924-1996) con la fabbricazione di fucili da caccia, si delineò dopo pochissimi anni nel settore delle armi ad avancarica, dei loro accessori e di armi a retrocarica, in particolare modelli specifici della storia americana che va dal 1700 al 1890.

La missione della nostra azienda è stata ed è quella di riproporre la storia offrendo dei prodotti di qualità superiore. Oggi, grazie alla nostra completa autonomia produttiva avviata già da molti anni, tutti i componenti necessari per l'assemblaggio delle armi vengono fabbricati all'interno dell'azienda, con il vantaggio di potere seguire ogni fase di progettazione e di lavorazione e con il prestigioso risultato di aver reso i modelli firmati Davide Pedersoli famosi in tutto il mondo per la qualità, per la funzionalità e per la precisione balistica. I tiratori, i cacciatori, i collezionisti e gli appassionati della rievocazione storica, gli abituali destinatari del prodotto Pedersoli, avranno sempre la certezza di possedere un'arma realizzata con estrema cura e con materiali di elevata tecnologia.

Una testimonianza della validità delle nostre armi risiede senz'altro nella lunghissima serie di primati nelle competizioni sportive, suffragata da una grande quantità di medaglie conquistate nei vari campionati internazionali. Ogni traguardo raggiunto in campo agonistico costituisce il premio più bello per la continua crescita che

l'azienda ha maturato negli anni. Ma questo è solo uno degli aspetti di cui possiamo essere orgogliosi: vogliamo anche sottolineare il saldo legame con il mondo della rievocazione storica in cui i vari studiosi, sempre molto attenti ai dettagli di ogni modello, ci aiutano con le indicazioni riguardanti eventuali piccole modifiche da apportare per una migliore risposta alle richieste dei collezionisti.

Le nostre armi sono inoltre utilizzate in moltissimi film storici, per citarne alcuni: L'ultimo dei Mohicani, Balla con i Lupi, Master and Commanders, Patriot, Django e il più recente Resident Evil con Leonardo DiCaprio.

Nell'immediato futuro l'azienda manterrà l'impostazione a carattere familiare: uno dei progetti attuali più importanti è la formazione dei nostri figli che, inseriti già in azienda, costituiranno la terza generazione di Casa Pedersoli. E sono proprio i giovani a volere continuare la strada intrapresa da nonno Davide, lavorando in sintonia con ogni utente e ascoltando ogni prezioso suggerimento, consapevoli della continua espansione dell'universo delle armi storiche.







“Impresa è far accadere le cose. “Stain è all'avanguardia per le tecnologie digitali abilitanti, con funzionalità di business”

Paolo Streparava, CEO Streparava Holding Spa
Vice Presidente AIB Sviluppo d'Impresa, Innovazione ed Economia

“**S**e parliamo di 'Industry 4.0' non stiamo parlando della app, del giochino, stiamo parlando di funzionalità di business che attraverso la digitalizzazione vengono abilitate o migliorate, perché abilitare significa avviare qualcosa che in quel momento non ha un'azione, renderla attiva”. E' Paolo Streparava che indica le motivazioni che stanno alla base della sua scelta, l'essersi affidato alle potenzialità di Stain: “Scendendo nel concreto, Stain già faceva sistemi di raccolta dati in produzione, che erano profondamente diversi da quelli che oggi sono il loro pacchetto di offerta, però erano già una frontiera avanti. L'intuizione è nel trovare modalità diverse di fruire di determinati servizi, crearne di nuovi e quindi creare impresa. Non dimenticare che il dato è un vero elemento di strategia e avere un maggiore controllo in questo senso fa viaggiare forte la tua azienda”.

L'INTERVISTA

Partiamo da lontano. Come nasce il rapporto con Stain?

“Noi ci siamo conosciuti perché nel 2001, come presidente di Giovani Imprenditori di Brescia, organizzavo e lavoravo alacremente a una manifestazione che aveva interesse nazionale e si chiamava 'Imw'. All'inizio l'acronimo era Internet Marketing Workshop, e inquadrava l'iniziativa fatta da un nostro giovane imprenditore che coinvolgeva l'ambito di quello che poteva essere, diciamo così, l'internetizzazione delle nostre aziende, quindi la posta elettronica, i primi passi che si compivano allora. Poi, nell'an-

no 2000 la bolla speculativa di internet, DotCom, companies e tutto quello che ne è conseguito, ha fatto un bel buco nella Borsa. Così l'acronimo è diventato quello di Innovation Management Workshop. L'acronimo Imw era rimasto, ma con un significato diverso”.

Fu in quel contesto che Stain entrò in gioco?

“Era un momento, e lo è stato per alcuni anni, in cui si approfondivano le tematiche di innovazione tecnologica legata, soprattutto ma non solo, all'ambito digitale. Abbiamo davvero portato

innovazioni molto importanti. In quel periodo Stain era già una pietra miliare nell'utilizzo delle tecnologie digitali abilitanti, con funzionalità di business. Ci tengo molto a questa definizione che può sembrare un po' ricercata, un po' accademica, perché ritengo che la digitalizzazione di ogni forma di processo, di prodotto, di azienda, deve essere figlia di una funzionalità di processo normale, cioè non digitale, che attraverso la digitalizzazione acquisisce una sua valenza di creazione di valore per il consumatore finale, per il fornitore, per il cliente, per chi vogliamo”.

Stain conosceva a fondo e interpretava bene queste esigenze...

“Sì. Io li ho coinvolti allora per sostenere l’iniziativa che avevamo in corso e gli ho fatto presentare la loro capacità e competenza, con casi concreti, con cose fatte accadere, non con parole, all’interno del convegno del quale parlavo prima. Erano i primi passi verso l’ ‘Industry 4.0’, eravamo molto attenti”.

Poi si arriva all’atto pratico, Stain entra in Streparava.

“Passarono un po’ di anni, perché all’inizio preferimmo fare degli altri passaggi, fondamentali per riuscire a sfruttare appieno le tecnologie: avere una struttura che si domanda ‘cosa vuole’. Io sono sempre stato entusiasta delle tecnologie. Le ho introdotte presto in azienda. Le persone mi hanno seguito e sono state contente. Avevamo la posta elettronica dal 1996, quando per gli americani era un mezzo molto difficile (e noi la utilizzavamo già). Iniziammo anche un’attività concreta di sensibilizzazione delle persone sull’utilizzo delle tecnologie. La Streparava cambiò il sistema informativo, da un sistema informativo chiamiamolo ‘proprietario’ di derivazione Ibm passammo a Sap, correva l’anno 1999 e siamo stati la prima azienda automotive d’Italia, a creare Sap Automotive, che allora non c’era. Quindi, impostammo un diverso modo di relazionarci al dato, con un’importanza diversa rispetto al momento di congiunzione tra quanto accade in officina e quanto poi leggi.

Fu a quel punto che intervenimmo con Stain: l’organizzazione dell’azienda poteva permettersi di capire quanto ottenere da uno strumento come il ‘Mes’. Stain così installò all’interno di Streparava, in un’area specifica, il primo Mes della nostra esperienza. E decidemmo di intervenire nell’area più importante della nostra azienda a livello di innovazione. L’area dove abbiamo fortemente investito, in tutti gli aspetti e dove produciamo della componentistica motore per un grande cliente. Poi abbiamo investito in organizzazione, con le persone più qualificate, seguendo gli insegnamenti di Taiichi Ohno che è uno dei fautori del Toyota Production System: la tecnologia va bene, però deve essere prima ben collaudata, appresa e poi capita per la sua potenzialità di creare valore. Il sistema Stain l’abbiamo installato ormai da più di un anno, interpretiamo il dato da un anno e tre, quattro mesi e già abbiamo già trovato aree di miglioramento che diversamente non avremmo potuto intravedere. Del resto questi sono strumenti che vanno utilizzati con criterio e va ben capito che cosa fargli fare. Se sai come guidarlo, quel mezzo può portarti lontano e portare profitti alla tua azienda”.

Stain può rilevare qualunque dato, però quale dato avere? E soprattutto, come interpretarlo?

“Nell’informatica, quella comune, se tu non collochi l’anagrafica materiale in maniera corretta non puoi aspettarti che ti renda, no? Nel caso dei

sistemi di raccolta dati di produzione nell’ ‘Industry 4.0’, a mio avviso potremmo vedere un passaggio tecnologico interessante: alla fine sono i sistemi che sono deputati alla raccolta del dato, e non più le persone. La fermata di produzione, il pezzo prodotto o non prodotto, le perdite, sono elementi che raccoglie la macchina, con grande beneficio”.

Dove avviene l’intervento dell’uomo?

“All’uomo spetta l’interpretazione del dato: quindi massima attenzione alla correttezza del sistema di misurazione. Molta dell’attività d’ingegneria la fa Stain o la fa l’integratore e quindi una parte del problema è eliminata. Procediamo con attenzione e per gradi, è il modello di Streparava, che però per adesso è andato abbastanza bene”.

Stain come “entra” in azienda?

“Li conosco da tantissimi anni. Gli uomini di Stain sono pragmatici, concreti e ‘on the job’, punto, non c’è molta filosofia da fare. Gente che sa di che cosa sta parlando, perché hanno un Dna da fabbrica. Io credo che un imprenditore che parla di una cosa che ha fatto, lo debba fare con la serietà e responsabilità. Loro hanno sempre voluto spingere sul digitale, sulla raccolta dati, sull’informatica al servizio dell’impresa e del manifatturiero e lì si sono concentrati”.



Una visione sia strategica, sia tattica...

“La tattica la fai tutti i giorni, la strategia è quella di lungo termine, la tattica può essere la maniera di arrivarci. Loro magari avranno tra vent’anni l’azienda che sarà arrivata sulla luna, col digitale in tutti i settori, ma la tattica di oggi è quella di far accadere le cose, che è un pochino bresciana, no?”

Facciamo un passo indietro, scetticismi e resistenze alla novità ci sono stati?

“La resistenza al cambiamento rispetto alla nostra esperienza personale, è spesso direttamente proporzionale all’età dell’azienda. La resistenza è direi abbastanza trasversale in tutti i settori, ovviamente molto più radicata in quelle persone che hanno una lunga anzianità di servizio. Però anche noi abbiamo una strategia e usiamo una tattica: la strategia è quella di rendere Streparava comunque allinea-

ta agli standard ‘Industry 4.0’ per quanto riteniamo generi valore per noi. La nostra tattica è legata al non cambiare una impostazione in azienda se la tecnologia non l’abbiamo provata, testata e creato valore. Con queste modalità la persone si sentono anche protette. La logica deve essere che l’informatica, il digitale, devono abilitare funzionalità che noi conosciamo”.

Questo è il messaggio che si può trasmettere agli altri imprenditori?

“Devono percepirne l’importanza. Gli imprenditori, se hanno costruito le imprese è perché sono stati capaci di vedere cosa c’era di buono nelle varie possibilità. Penso alla mia azienda: qui ci sono state tre generazioni che lavoravano insieme. C’è stata la possibilità di crescere nel confronto e nello scontro propositivo, di capire ciò che ognuno poteva portare. Direi agli imprenditori che devono ave-

re il coraggio di investire nelle tecnologie in misura direttamente proporzionale al valore che loro stessi vogliono generare. L’intuizione, la voglia di creare valore, l’utilizzo delle tecnologie deve venire da loro: e non aver paura che cambi il modello col quale controlli un’azienda, perché se riesci a controllare l’azienda ancora meglio, vai più forte”.

Quindi il dato è elemento di strategia.

“Il dato è strategia. Il problema è che dobbiamo sempre vedere le cose bianche o nere. Bisogna interrogarsi. Chiedersi ‘quanto valore vuoi creare, ti serve per creare il digitale?’ Beh, prendilo, compralo, fallo accadere, punto”.



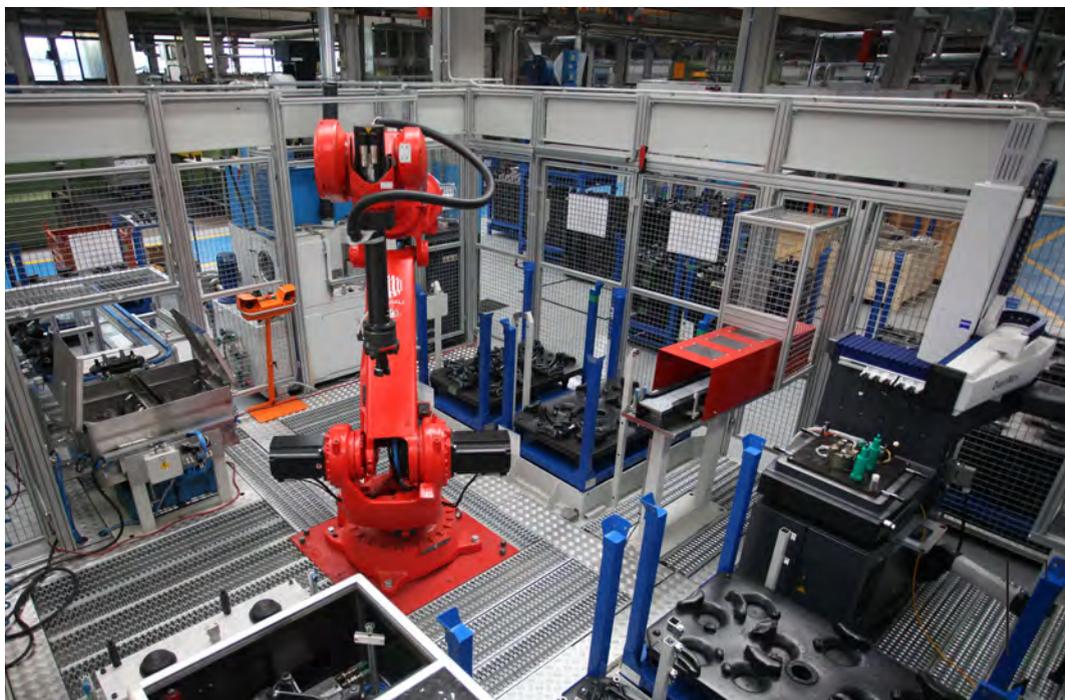
L'AZIENDA

Streparava Holding Spa, Adro

La storia del Gruppo Streparava, partner delle maggiori case produttrici nel settore automotive, inizia nel 1951 in una piccola chiesa sconsacrata adibita a fabbrica, a Cologne, nella provincia di Brescia, nel cuore produttivo del Nord Italia. Attività condivisa da quattro soci, in una prima fase l'azienda si occupa di produzione di viteria e bulloneria conto terzi, ma intraprendenza e spirito imprenditoriale portano alla progressiva fusione di diverse realtà industriali, con conseguente sviluppo di un know how tecnico e tecnologico sempre più competitivo e l'ampliamento delle attività allo stampaggio a caldo e ai trattamenti. Negli anni Settanta le aziende Streparava Macchine Srl (macchine utensili) e Streparava Srl (lavorazioni meccaniche) iniziano il trasferimento nell'attuale polo logistico, amministrativo e produttivo di Adro,

completato negli anni Novanta con lo spostamento anche della società Officina di Adro Srl (stampaggio acciai). Sono queste tre realtà, nel 1981, a dare vita al gruppo Streparava Spa. Del resto, sempre negli anni Novanta, i rapporti con l'estero, prima a scopo di esportazione, diventano orientati a una presenza produttiva sul territorio. Si aprono così le filiali di Spagna e Brasile.

Dopo una joint venture pluriennale, nel febbraio 2014, il Gruppo Streparava ha quindi inaugurato la filiale in India. In linea con lo sviluppo del mercato contemporaneo, Streparava ha negli anni seguito un percorso di globalizzazione capace di condurre l'azienda a essere sempre più cost-effective, operando in paesi maggiormente sensibili a nuove metodologie produttive. Nel tempo e grazie a una politica di costante investimento nelle risorse, umane e tecnologiche, il Gruppo Streparava ha integrato in un'unica grande struttura tutta la filiera di progettazione e produzione e oggi è tra i leader del settore e partner delle più importanti case produttrici nel settore automotive per i componenti e i sistemi powertrain, driveline, sospensioni e sistemi motore.





↓
USCITA DI EMERGENZA

APERTURA A SPINTA

“I giovani devono avere gli strumenti che stimolino il pensiero: questi strumenti Stain li fornisce”

Massimo Bonomi, Responsabile stabilimento
Valpres, Marcheno (Bs)

“**I** giovani devono avere gli strumenti che possano stimolare il loro pensiero e consentirgli allo stesso tempo di portarlo in superficie: saranno in grado di concretizzare molte più idee di quante avremmo mai potuto immaginare. Questo aspetto è molto importante nell'evoluzione dell'azienda. E il sistema Stain ci consente di fornire uno strumento in più: utile per pensare, per cercare e quindi trovare soluzioni e proposte innovative, avendo come conseguenza diretta la crescita. Questo è il senso, a mio avviso, della 'Fabbrica 4.0' ed è questa una speranza in più per il futuro”. È chiara e lungimirante la prospettiva indicata dall'Ing. Massimo Bonomi, di Valpres, azienda leader per qualità e prestazioni, nella produzione di valvole a sfera. “L'attitudine dei giovani oggi è pensare - ribadisce durante il nostro incontro a Marcheno, insieme a due riferimenti dell'azienda, Mauro Baglioni, responsabile “Tempi e Metodi”, e Davide Zeni, responsabile “Progetto” -: viviamo nel mondo degli smartphone, dei tablet, e molti sanno usare un pc: le competenze ci sono, ma servono gli strumenti giusti. Il ruolo di Stain, in questo senso, è importante perché contribuisce a mettere a disposizione gli strumenti per far funzionare la testa. Del resto non possiamo pretendere che i giovani da soli facciano tutto. Non si corre un Gran Premio a piedi. Ma se offriamo una buona macchina... Il percorso è iniziato, vediamo dove ci porta sapendo di avere molta strada da fare”.

L'INTERVISTA

Innovazione e tecnologia sono punti di riferimento per Valpres, non a caso è su questi presupposti che nasce il rapporto con Stain.

Il rapporto con Stain nasce dalla nostra necessità di gestire i dati di produzione in ottica di costificazione, in modo diverso ma soprattutto più efficace ed efficiente di quanto fatto fino a poco tempo fa. Dopo un attento benchmark abbiamo scelto di collaborare con Stain. Mauro Baglioni, responsabile Tempi e Metodi, è con noi da più di vent'anni e ben conosce questa realtà. Da sempre si faceva un gran lavoro in questo ambito, ma fondato sulla carta e questo presupponeva grandi trascrizioni manuali: quindi avevamo la cosiddetta parte 'logica', ma ci mancavano quegli strumenti che ci consentissero di muoverci velocemente ed avere un metodo efficiente per aggiornare i dati. Di conseguenza si spendeva molto tempo per completare una sorta di reportistica, sia da parte degli operatori sia da chi si occupa di Tempi e Metodi e tutto questo senza portare alcun valore aggiunto per l'azienda".

Da quanto tempo avete adottato il 'metodo Stain'?

"Da gennaio 2015, quindi non da molto, ma già la risposta è valida". Aggiunge Mauro Baglioni: "L'implementazione d'utilizzo del sistema non è ancora del tutto completa. Questo sarà sicuramente un passaggio che dovremo compiere, tutto il personale di officina, del montaggio, delle lavorazioni e delle attività connesse, così come il pre-setting piuttosto che il settore meccanica utilizza già questo tipo di sistema. Tramite raccolta dati di tipo manuale oppure digitato direttamente a bordo macchina, il sistema ci consente di rilevare quanto ci serve. La produzione tutta è già sostanzialmente coordinata

nell'utilizzo del sistema".

Come è stata accolta da parte dei dipendenti l'introduzione del "sistema Stain"?

"Come una bella novità, anche se noi abbiamo introdotto questo metodo operativo, questo 'sistema', per gradi, sostituendo quanto già presente e frutto di esperienze precedenti. Quindi ci siamo mossi nell'ambito di una logica e di una abitudine operativa di questo tipo. Certo, il sistema attuale è semplice ed efficace: questo è per noi molto importante, facilita le operazioni. Anche se una qualche 'resistenza' tra i dipendenti l'abbiamo notata ed è, come spesso succede, più un fattore culturale che pratico. Diciamo che esiste chi riesce a compiere tutte le operazioni senza alcun tipo di problema, chi invece fatica un po' ed ancora oggi ha bisogno di qualche supporto per svolgere determinati compiti".

Dipende forse anche dall'età?

"Non necessariamente, anche se la maggior parte dei giovani sono 'tecnologici' e quindi basta spiegare loro le procedure operative un paio di volte anche qualche giorno e comunque, quanto ti passavano, non era mai quello che volevi: spesso bisognava sistemarlo. Altra richiesta ed altro tempo perso. Oggi con il sistema Stain, cambia tutto. Complice la semplicità e fruibilità del sistema, chiunque tra gli addetti di 'Tempi e Metodi', manutentori, responsabili di officina e di produzione, oltre naturalmente alla proprietà, in qualsiasi momento può accedere e costruire analisi in maniera totalmente indipendente. E' questo il vantaggio più importante: è proprio la fabbrica 4.0".

di volte, in alcuni casi il gap tecnologico

è più ampio. A volte serve molto più tempo, ed è necessario un certo accompagnamento. Per loro il percorso di formazione è più lungo".

In azienda vi trovate per una sorta di report, di "riflessioni" sull'operato, sostenute anche dai dati raccolti?

"Ogni mattina portiamo i vari report e organizziamo incontri con i responsabili e poi con gli operatori, proprio per mostrare e condividere i risultati della giornata precedente e per valutare insieme gli obiettivi. Inoltre nella personalizzazione che abbiamo richiesto, è prevista tutta una serie di report di tipo grafico, che noi oggi estrapoliamo dal sistema ed esponiamo a bordo macchina: questo serve perché gli operatori abbiano la visione di come è andata la giornata, la settimana o il mese. Si punta a costruire un panorama completo, per arrivare a quello che si è esplicitato come traguardo da raggiungere".

Quanto conta la precisione dei dati che fornisce il sistema?

"I dati precisi contano moltissimo - dicono insieme Mauro Baglioni e Davide Zeni - Quanto devi realizzare si basa necessariamente su questo aspetto e il sistema ti consente di raccogliere dati in modo puntuale, preciso. Ci teniamo a sottolinearlo: si tratta di dati che non hanno bisogno di essere manipolati. Questo fornisce indicatori e indici espressi con valori che consentono di compiere scelte. Prima c'era bisogno di una elaborazione, spesso a livello manuale, e si perdeva molto tempo. E senza avere la certezza del dato. E poi c'era un fatto ulteriore".

Quale? "Un sistema fortemente legato ad operazioni manuali, per sua natura, è di 'proprietà' di chi lo segue e non fa-



cilmente condivisibile. Con Stain questo non avviene: il sistema è 'orizzontale' e consente l'accesso ai dati e alla possibilità di valutarli e interpretarli a tutti quelli che hanno attinenza con le attività che vengono svolte. E' uno strumento strategico per l'azienda". Replica Massimo Bonomi: "e questo ritengo sia l'aspetto fondamentale del programma: oltre alla precisione dei dati, conta la condivisione con le persone che ne hanno necessità. E questo deve avvenire in tempo reale. Il sistema attuale funziona così. Per come eravamo organizzati in precedenza - sottolinea - con il dato 'chiuso nella cassaforte' dei 'Tempi e Metodi', bisognava chiedere sempre. A volte poteva trascorrere anche qualche giorno e comunque, quanto ti passavano, non era mai quello che volevi: spesso bisognava sistemarlo. Altra richiesta ed altro tempo perso. Oggi con il sistema Stain, cambia tutto. Complice la semplicità e fruibilità del sistema, chiunque tra gli addetti di 'Tempi e Metodi', manutentori, responsabili di officina e di produzione, oltre naturalmente alla proprietà, in qualsiasi momento può accedere e costruire analisi in maniera totalmente indipendente. E' questo il vantaggio più importante: è proprio la fabbrica 4.0".

Il flusso di dati è spesso notevole, come lo gestite?

E' Mauro Baglioni che spiega: "Abbiamo cercato di scremare e ridurre la valutazione su molti dati, per non perdere tempo e non esserne fuorviati. Abbiamo valutato, rispetto a tutta la consuntivazione, quali erano i dati effettivamente utili ed importanti a livello strategico. Solo gli elementi necessari ti fanno migliorare da un punto di vista complessivo. "Inoltre - dice Massimo Bonomi -, con l'aiuto di Stain siamo riusciti ad adattare il sistema al nostro background.

Inizialmente avevamo stabilito: informatizziamo semplicemente quanto già facciamo, ma continuiamo a compierlo con le stesse modalità. Poi, parlandoci, tutto è evoluto in meglio. Abbiamo ripensato a quanto facevamo e valutato se fosse corretto o meno. Di conseguenza il software è stato adattato al meglio in rapporto alle nostre esigenze".

Come è avvenuto l' 'ingresso' di Stain e del suo sistema in azienda, c'è stata una buona formazione?

"Nessun problema particolare - evidenzia Davide Zeni -. Per quanto riguarda la formazione siamo stati ben seguiti dal personale di Stain ed in breve tempo siamo riusciti a capire bene come funziona il sistema, che è obiettivamente molto semplice. E' stato assimilato in fretta". Un pensiero condiviso anche da Mauro Baglioni: "Le difficoltà iniziali non sono state molte. Forse c'è stato un dubbio iniziale subito fugato, e cioè: "Parliamo tutti e due la stessa lingua?". A volte termini come "efficienza" hanno valenze diverse. Qui abbiamo dovuto farci un poco. Il percorso di aggiustamento c'è stato, perché il programma va ovviamente testato e provato. Una volta introdotto in produzione abbiamo migliorato ulteriormente. Il percorso è stato un po' lungo ed è durato sei mesi circa, tempo ben speso, perché il processo va condiviso e maturato, anche grazie ad un continuo interscambio di richieste e necessità. E' comunque un fattore intrinseco in strumenti di questo tipo.

Si tratta solo di trovare un linguaggio comune". Aggiunge Massimo Bonomi: "L'obiettivo era di avere il programma nella versione più efficiente possibile. Abbiamo preferito che tutto fosse a punto e solo allora iniziare con la formazione del personale".

Anche se l'esordio del sistema è recente, riuscite a quantificare i primi risultati?

Le prime conferme arrivano da Mauro Baglioni. "E' possibile vedere, là dove noi realizziamo gli interventi, i miglioramenti. Il dato consente di compiere scelte di tipo organizzativo. Esempio: oggi abbiamo due postazioni totalmente sotto controllo, ed erano quelle che ci creavano maggiori problemi. In questo caso, il salto di qualità in termini di ore prodotte all'interno della giornata è colossale".

Tre aggettivi per qualificare il sistema Stain? La risposta è corale.

"Strategico, efficiente, pratico. E aggiungeremmo anche semplice, veloce, utile".

Come convincereste altre imprese e imprenditori, dell'importanza di questo sistema in azienda?

A Massimo Bonomi la sintesi: "Più andiamo avanti, più crescono e prendono spazio le nuove generazioni (ne faccio parte anch'io) e con questo avvento nasce la necessità di trovare strumenti nuovi, aggiornati, che diano la possibilità di esprimere appieno le proprie capacità e di dare il proprio contributo personale. Se noi riusciamo a dare a questi ragazzi, come Davide, che ora si occupa di 'Tempi e Metodi' ed è cresciuto con noi in Valpres, la possibilità di conoscere le macchine, anche tramite strumenti utili come il sistema che abbiamo scelto, ecco, questo fa la differenza".



Bonomi Group*Generalità*

- Nato nel 1901
- 62.000 mq coperti
- 326 dipendenti
- 107mln € fatturato 2015:

Capacità produttiva giornaliera

- 60.000 valvole in ottone
- 3.000 valvole in acciaio
- 30.000 raccordi
- 2.000 attuatori

“La passione è l'ingrediente irrinunciabile del nostro lavoro.” Questa frase sintetizza al meglio lo spirito di un gruppo, capitanato da Aldo e Carlo Bonomi. Il credo nella qualità, nell'eccellenza, ma anche nei valori umani e in quegli ingredienti speciali quali l'entusiasmo, la tenacia, l'energia, la voglia di mettersi costantemente in gioco per migliorarsi.

Composto da tre aziende, Valpres, Valbia e Rubinetterie Bresciane, il gruppo è leader nel settore industriale, dell'idraulica e del riscaldamento per la produzione di componenti per la regolazione del passaggio dei fluidi liquidi e gassosi. Grande spazio è riservato alla ricerca e allo sviluppo di prodotti meccanici destinati a questi mercati e a quello dell'Oil&Gas.

La gamma del Bonomi Group è unica: può infatti vantare prodotti innovativi, tecnologicamente avanzati che non hanno competitor nei settori di competenza. L'alta specializzazione delle singole realtà e il forte inter-

scambio di competenze, permettono di semplificare la complessità delle richieste e dare risposte sempre efficaci ed efficienti.

In oltre 100 anni si è creduto nella necessità di stabilità, di una crescita costante e tutto ciò ha permesso di acquisire sempre maggiore esperienza e l'espansione sul mercato mondiale. Oggi si annovera la presenza di sedi produttive in Italia e commerciali in Germania, Inghilterra, Russia, India e Nord America. Nel 2012 è stato aperto il primo sito produttivo in Brasile, finalizzato alla produzione di attuatori pneumatici destinati esclusivamente al mercato interno. Importanti infatti gli investimenti a livello produttivo sia in Italia che all'estero, molti già completati ed altri in via di concretizzazione, con all'orizzonte progetti di più alto respiro.

Tante persone hanno contribuito a questo progetto, a tramandarsi la filosofia del gruppo e molti altri lo faranno negli anni a venire, con competenza, professionalità, dinamismo ma senza dimenticare mai l'ingrediente irrinunciabile: la passione.

Valpres

Affidabilità, esperienza e innovazione caratterizzano l'identità di Valpres che da anni è una realtà in crescita nel settore ed è in costante espansione anche nei mercati più ostici. L'azienda, nata nel 1978, si contraddistingue per l'altissima qualità e le elevate prestazioni raggiunte grazie ad un'attenta ricerca e selezione dei materiali,

un'accurata scelta dei fornitori, il controllo costante dei sistemi di progettazione e un incessante perfezionamento dei processi produttivi. Leader nella produzione di valvole a sfera in acciaio e in ghisa, offre un ampio catalogo di prodotti volti a soddisfare ogni esigenza e rispondere ad ogni aspettativa. Tale offerta recentemente si è ampliata con l'introduzione di valvole trunnion, criogeniche e di controllo, per essere ancora più vicina ai clienti con soluzioni sempre più all'avanguardia.

Il cliente è al centro di tutta la filiera, dalla produzione al servizio di assistenza. L'obiettivo è la sua completa soddisfazione, con prodotti tecnologicamente avanzati e di qualità superiore.

I reparti produttivi sono strutturati su centri di lavoro robotizzati ma anche sulla presenza, importante, del fattore umano, quale condizione necessaria per ottenere i livelli di precisione e qualità previsti a progetto. Produzione e progettazione operano in simbiosi con l'apparato commerciale nel rispetto del processo di sviluppo del prodotto e in ottica di soddisfazione del cliente.

Oggi Valpres si afferma come realtà in crescita nel settore e tutta la gamma offerta soddisfa pienamente gli standard internazionali di qualità, e non solo. Tra le prime aziende italiane, con Valbia e Rubinetterie Bresciane, ad avere ottenuto oltre alla certificazione ISO 9001, che certifica lo standard di qualità del prodotto, l'ISO 14001, sistema di gestione ambientale, e l'OHSAS 18001, per la salute e la sicurezza dei lavoratori. Oggi

è in possesso della certificazione API 6D, che attesta la capacità di Valpres, sia a livello di gestione sistema di qualità che produttivo, di realizzare valvole a sfera idonee all'installazione in impianti di esplorazione e produzione di gas e petrolio e dell' API 6A, che attesta l'idoneità dei prodotti nell'area pozzo.

Valbia

Valbia nasce nel 1995, per rispondere alle richieste di un mercato sempre più esigente che richiede affidabilità, precisione e continua innovazione. L'azienda si caratterizza per la sua struttura flessibile e dinamica specializzata nella produzione, unica in Italia, e distribuzione su scala internazionale di attuatori elettrici e

attuatori pneumatici a doppio e semplice effetto del tipo pignone a cremagliera e di attuatori con trattamenti superficiali studiati appositamente per un utilizzo in condizioni ambientali estreme.

Offre un sempre più ampio catalogo di prodotti per soddisfare ogni tipo di domanda e assicura la possibilità di personalizzazione del servizio declinandola sulle specifiche necessità. L'equipe di tecnici specializzati offre completo supporto al cliente valutandone le esigenze e guidandolo nell'utilizzo dei prodotti anche in fase di assistenza.

Valbia, grazie ad una struttura altamente specializzata e al sostegno di Bonomi Group, si inserisce tra le aziende più innovative del settore garantendo soddisfazione al cliente

grazie alla qualità del servizio, all'esperienza e agli alti standard di sicurezza adottati.

Rubinetterie Bresciane

Rubinetterie Bresciane Bonomi nasce nel 1901 come prima azienda del gruppo e si afferma nel tempo come azienda familiare, leader nel settore della produzione di valvole. Inizialmente il mercato di riferimento era relativo alle valvole per l'enologia, per poi affermarsi progressivamente come azienda di produzione di rubinetti a maschio conico per la distribuzione di gas e acqua. Nel 1966 è stata la prima azienda a realizzare valvole a sfera in 2 pezzi, sistema oggi utilizzato da tutti i produttori. Quasi cinquant'anni di specializzazione



nella produzione di valvole a sfera e accessori per impianti idrotermosanitari nei settori specifici dell'ecologia e dell'home comfort. Un'azienda in movimento che offre sempre nuove soluzioni con una passione che si rinnova nel tempo: la continua ricerca e sperimentazione nel settore della distribuzione dell'acqua, del gas e del teleriscaldamento, passione che ha permesso di ampliare il portafoglio prodotti e di proporre la più ampia gamma di sistemi di adduzione a pressare ed innesto rapido (multistrato, acciaio inox e al carbonio e cupronichel), MADE IN ITALY al 100%. Dietro ad ogni singolo prodotto vi è un attento lavoro di ricerca, progettazione, costruzione e verifica, attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici innovativi, con l'obiettivo di poter offrire soluzioni nuove e soddisfacenti per i propri clienti.

Nel gennaio 2014 è stato completato il trasferimento delle unità produttive, amministrative, commerciali e logistiche presso il nuovo stabilimento di Gussago, dando una concreta risposta alla crisi economica e un forte impulso alla crescita del territorio. Il nuovo stabilimento si pone all'avanguardia nel panorama produttivo nazionale. Destinato alla produzione di valvole a sfera e raccorderie in ottone su un'area di quarantamila metri quadrati coperti, progettato e realizzato con l'obiettivo di abbattere i consumi energetici, grazie all'utilizzo delle tecnologie più avanzate in materia, mantenendo alti livelli di sicurezza, è stato certificato in classe A: la prima Green Company lombarda.

Nel 2015 ha ottenuto anche la certificazione ISO 50001, che attesta il sistema di gestione dell'energia.

Gradevolezza e ricercatezza nell'estetica delle strutture, trovano al loro interno nuovi spazi e avanzate tecnologie al servizio del cliente.

Valpres, Valbia e Rubinetterie Bresciane si caratterizzano come aziende dinamiche e proiettate al futuro, capaci di portare avanti le tradizioni familiari e di essere all'avanguardia sul mercato lavorando in rinnovati scenari e dando risposte innovative ai mercati.







“La visione di Stain, la loro mentalità, era quella giusta.. Questi strumenti servono per avere una visione vera, oggettiva”

Paola Boghi, Direzione Generale e Nicola Merati, Marketing e Sales Manager
Viba Spa, Brescia

“**N**elle nostre aziende Stain è arrivata nel 2012. La procedura, quello che possiamo ormai definire ‘metodo Stain’, è del tutto attiva su entrambi gli stabilimenti da due anni. E abbiamo impiegato circa diciotto mesi per eliminare tutta la carta dalle nostre strutture. Era diventata superflua, per non dire penalizzante. Il sistema Stain è ormai un progetto consolidato, assestato e realizzato con grande professionalità. Concretizzato con tempestività d’intervento, esperienza, serietà. Una scelta vincente”. Così Paola Boghi, Direzione Generale e Nicola Merati, Marketing e Sales Manager, analizzano l’evoluzione digitale di Viba Spa, uno dei riferimenti nel mondo dell’estrusione d’alluminio. Insieme ripercorrono le tappe dell’arrivo di Stain nelle due aziende bresciane, i benefici derivati dalla digitalizzazione delle imprese e il futuro possibile, le prossime implementazioni e aree di sviluppo. E, mentre ricordano, tappa dopo tappa, le trasformazioni verso la ‘Fabbrica 4.0’, proprio da Paola Boghi arriva la riconferma: “Con il management di Stain e l’ing. Morbi ci eravamo conosciuti alcuni anni prima, in occasione di seminari e conferenze. E, insieme ai nostri responsabili, con loro avevamo visitato casi ‘operativi’ in altre aziende. Già in quelle occasioni avevamo chiaramente capito che la loro visione, la mentalità, era quella giusta”.

Come nasce l’esigenza di avviare un rapporto con Stain?

“Nasce dalla volontà di riprogettare - continua Boghi - con il ‘senno di poi’,

qualcosa che avevamo già realizzato. Noi ci eravamo già mossi, prima di scegliere Stain e abbastanza precocemente, in quest’ambito dove non c’erano ancora fornitori. Erano tempi diversi, che

ci vedevano anche ‘inventare’: poi, nel momento in cui abbiamo dovuto sostituire un impianto, eravamo a cavallo del 1999-2000, ci venne l’idea di metterlo in rete e digitalizzare quel processo di

L’INTERVISTA

input che gli veniva dato, che allora era cartaceo, con istruzioni per gli operatori relative ai dati tecnologici da utilizzare e pure per i dati gestionali e digitalizzare anche l'output che derivava da questo impianto, che era ancora basato su supporto cartaceo. Abbiamo fatto questo software, pensato da varie persone, realizzando da zero qualcosa che non esisteva, anche con difficoltà banali da affrontare e superare, come quelle di collegamento. Si potevano gestire piccole quantità di dati, ovviamente. Tuttavia questa prima forma di digitalizzazione ci ha insegnato tantissimo, facendoci capire che gran parte di quanto era scritto sulla carta non era corretto. Noi, che basavamo tutto su dati rielaborati su carta, ci trovammo a doverci confrontare con quanto l'operatore invece adattava in base alle sue esigenze”.

Quindi?

“Avevamo compiuto, con questo primissimo nostro prodotto, un passo in avanti enorme, con una consapevolezza diversa. L'innovazione del resto non è una ‘cosa’ che comperi. Siamo certi che l'innovazione parte da una tua intuizione, è in movimento costante. Passo dopo passo cambia il tuo scenario e ti vengono idee che prima non avresti mai avuto. E' un salto culturale che ti costringe a pensare e ti viene quasi automatico. Il passaggio a Stain ci consentì di elevare le aspettative e aver voglia di cambiare e metterci in gioco. La soddisfazione arriva, anche quando ti trovi a constatare che quanto pensavamo solo cinque anni fa ora appare come preistoria. Penso a riunioni sul controllo qualità dove si passavano ore a discutere non su ‘come’ risolvere il problema, ma ‘quale’ era il problema. Con visioni diverse. Ora la riunione dura una mezz'ora, massimo sessanta minuti e tutti entriamo con la consapevolezza

del problema e di come stanno le cose. Condividiamo tutte le informazioni, i problemi e andiamo subito al punto”.

Torniamo alle motivazioni che vi portarono a scegliere Stain.

“La scelta per Stain fu chiara e precisa: tutti avevamo avuto la netta sensazione che questo fosse il partner giusto per portare a termine quel progetto avviato tanto tempo prima. Tanti anni fa avevamo avuto esperienze nel mondo informatico: non avete idea di quanti progetti abbiamo visto, alcuni falliti o non arrivati a compimento, proprio perché il fornitore non fu capace di supportare le esigenze del cliente, indirizzandolo in funzione della tecnologia proposta. Stain invece, ci tengo a dirlo, si muove in maniera differente: non ti vende solo il prodotto, ma è il partner che ti aiuta a compiere il necessario salto di qualità. E lo ha dimostrato”.

Quanto conta l'assistenza?

“Molto. E non è un fatto scontato: se c'è anche un piccolo problema, nel giro di qualche ora c'è sempre un rapido intervento di Stain. Del resto è un po' come se tu togliessi la corrente agli impianti. Oggi, se togli Stain agli impianti, ti fermi. Quindi, giustamente, dall'altra parte c'è una risposta immediata. E' una certezza”.

Come vi comportate con la quantità di dati che derivano dalle analisi del sistema?

“In effetti ti ritrovi ad avere una marea di dati, e qui più che a Stain sta a te muoverti: hai la disponibilità di dati che se ben utilizzati fanno evolvere il tuo scenario, portandoti a constatare e ‘vedere’ cose che prima non notavi. O le ve-

devi in maniera diversa. I progetti vanno diretti su due obiettivi: avere il controllo di quello che fai, in qualsiasi momento, quindi sapere che fai e come. In questo consiste anche l'innovazione, come dicevamo prima, perché ti porta ad avere nuove, piccole idee che poi si sviluppano in senso positivo per l'azienda”.

La carta che fine ha fatto?

“La carta l'abbiamo eliminata al 100%. Ci abbiamo messo quasi due anni, superando enormi resistenze. E' stata tolta da tutti, a tutti i livelli, nel momento in cui c'è stata la consapevolezza che non serviva più, anzi: era d'intralcio a tutti i lavori. Era tantissima”.

Come avete superato le ‘resistenze’ a questa novità?

“In questo caso la formazione, purtroppo, serve a poco. Non c'è peggior sordo di chi non vuol sentire. Abbiamo risolto ricorrendo a tante riunioni, guardandoci in faccia e chiedendoci ‘perché questo aspetto non ti va bene? O me lo spieghi e me lo motivi, e se hai ragione modifichiamo o cambiamo, oppure queste sono le nuove procedure’. In un progetto condiviso tra tutte le persone, non ci sono difficoltà a riconoscere l'evidenza dei fatti. E poi, ribadisco, la scelta di Stain deriva anche da questo aspetto: in azienda serve un partner che sia in grado di capire quando c'è una vera obiezione, una difficoltà reale, recepire il problema ed essere in grado di risolverlo”.

La condivisione come chiave di lettura?

“Sì. Dopo aver visitato tante aziende in Germania, toccato con mano la concretezza dell'impresa tedesca e quella volontà di trasparenza, coltiviamo un sogno:



che in ogni reparto i dati di quel reparto siano pubblici: non si devono nascondere i fatti. Anzi, bisogna pensare davvero di poter avere un monitor in ogni reparto, con le performance del turno, del giorno, della settimana, in funzione delle attese. E' uno stimolo enorme per chi lavora. Trasparenza condivisa. La metà dei problemi delle aziende deriva da problemi di comunicazione, da diverse aspettative. Quindi occorrono trasparenza e condivisione dei dati".

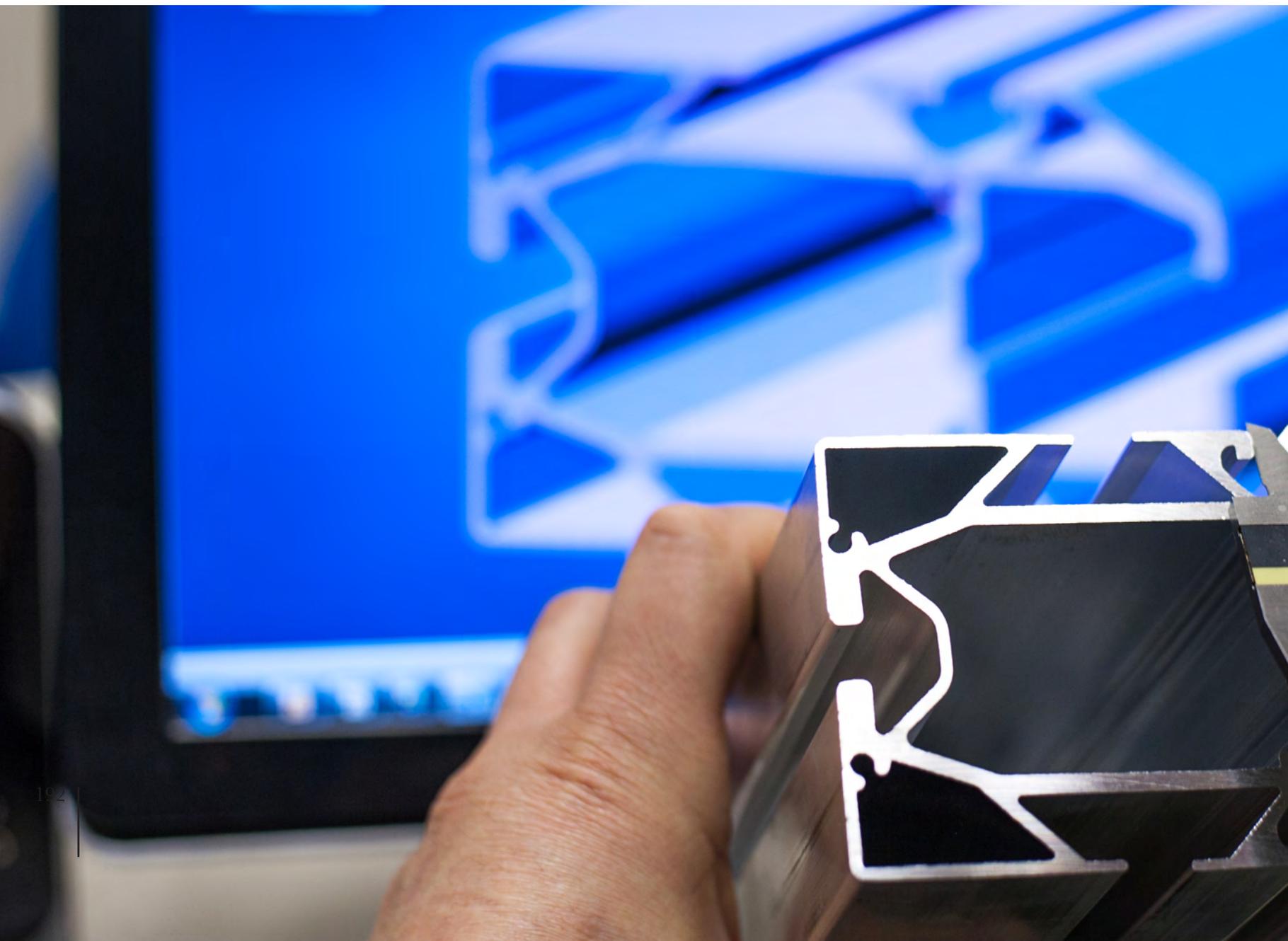
In questo senso Stain è stata utile?

"Stain ci ha fatto compiere un passo in avanti, sfiutando alcuni miti e oggettivando delle differenze tecnologiche che gli impianti hanno e che portano a diverse performance. Andando a controllare queste differenze abbiamo scoperto che certe cose o erano tarate molto male oppure erano tarate correttamente, ma si comportavano in modo diverso. Quindi torniamo al discorso di prima: Stain ci ha aiutato ad aumentare il nostro know-how in maniera esponenziale non sul pezzo prodotto, ma in senso generale su tutto il processo, impianti, qualsiasi

aspetto".

Quindi, se anche il caporeparto più esperto decidesse di andarsene, ora il suo bagaglio di conoscenze rimane dell'azienda?

"In certi casi è uno degli aspetti che può portare a una maggiore 'resistenza': ad alcuni questo tipo di innovazione non piace molto perché sa che non devi chiedere più tutto al responsabile. Quando serve te lo puoi vedere da solo. Devo però dire che questo senso noi abbiamo avuto



una grandissima fortuna: il responsabile del reparto di San Zeno, che è andato in pensione lo scorso anno ed ha una quarantennale esperienza nel suo settore è sempre stato uno specialista appassionato ed entusiasta. Si è innamorato del progetto: un vero vulcano di idee positive, che ha migliorato il nostro sistema di auto apprendimento, estremizzato questo 'algoritmo' con quelle particolarità che solo lui sapeva, arricchendolo dell'esperienza che ci mancava: la sua. Ci ha lasciato una vera, importante eredità. Con informazioni che nel processo di produzione sono utilissime. Ce lo

ha spiegato, portandoci a gestire anche aspetti che a volte apparivano insignificanti”.

Come è l'impatto del metodo Stain in azienda?

“L'impatto è un piccolo choc. Ci siamo dovuti adeguare a un metodo che non avevamo e che invece Stain ha: ma è una procedura positiva, porta a risultati in tempi certi. C'era ovviamente gente che non era abituata a questo tipo di approccio informatico”.

E il domani, passa sempre per la digitalizzazione?

“Quello che ci ha insegnato Stain ci porta a capire che abbiamo ancora tantissimo da realizzare. Con una visione diversa, divisa su due fronti: gestire delle informazioni che prima non gestivamo, considerandole non strategiche o perché nessuno aveva mai pensato di poter gestire praticamente. Inoltre, altro fronte, modificare quello che abbiamo già realizzato, sempre con Stain: perché noi ora siamo 2.0, ma nel futuro dovremo

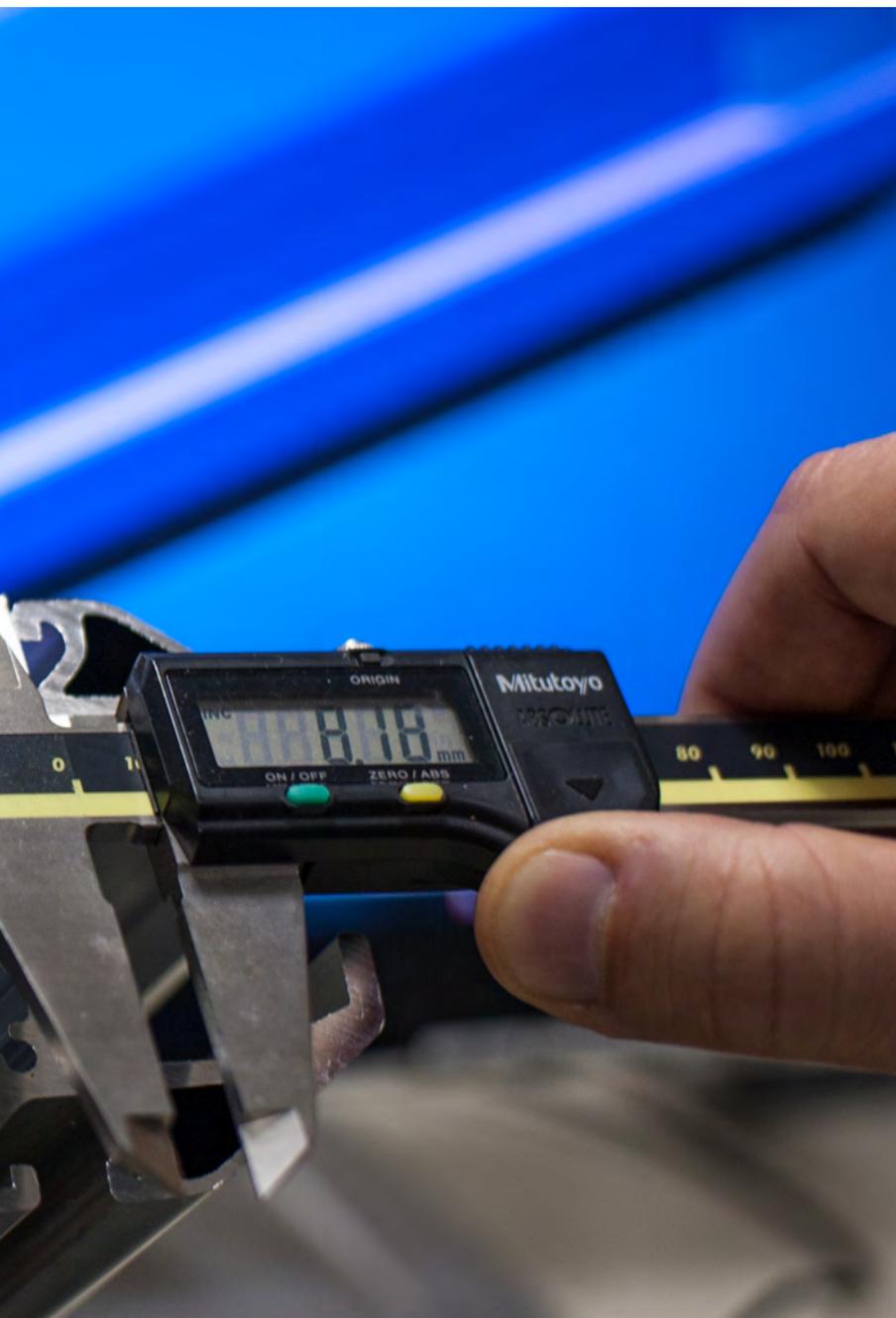
integrare e ci troveremo a ragionare in modo completamente diverso dall'inizio, perché avremo capito che è necessario per altri settori”.

Quantifichiamo la realtà odierna?

“Miglioramento oggettivo delle performance. E' una certezza. Stain ci ha portato oltre la spinta della prima informatizzazione, che aveva consentito traguardi significativi. Siamo ripartiti innescando un ciclo virtuoso di miglioramento, quantificabile oggettivamente. Ogni mese, quando ci incontriamo con i vari responsabili, vediamo che gli indicatori vanno nella direzione auspicata. Ad esempio, l'indicatore che stavamo monitorando da tempo, non è solo relativo al miglioramento costante, ma punta a farci capire l'optimum per certi prodotti e il raggiungimento dei target che ci siamo proposti. E' importantissimo nell'attività commerciale ragionare in questi termini: su quali clienti investire? Quali prodotti spingere? Quali abbandonare? Si tratta di analisi che determinano una politica commerciale. E se non hai i dati, che analisi fai? E' necessaria la consapevolezza di quanto realizzi e la certezza che questi strumenti servono per avere una visione vera, oggettiva. Inoltre nei momenti difficili, quando le cose appaiono in un modo nuovo, contiamo sulla capacità di Stain. Loro ci sono e l'esperienza conta”.

Definiamo Stain in tre termini?

“Professionali. Corretti. Costanti”.



L'AZIENDA

La storia di VIBA comincia nel 1993 quando la famiglia Boghi, già presente nell'industria italiana per la storica società "Siderurgica Ferro Bulloni Spa", rileva un impianto di estrusione d'alluminio in Via Industriale a San Zeno Naviglio (Bs).

La nuova proprietà, forte della sua esperienza nell'imprenditoria, si affida all'altrettanto forte esperienza del personale dando vita ad una combinazione vincente che porterà brevemente ad implementare la capacità produttiva e a raddoppiare le risorse umane impiegate.

Già nel 1995 infatti VIBA aggiunge a quello di San Zeno Naviglio un nuovo stabilimento nella zona industriale di Brescia, ad oggi sede legale ed amministrativa della società.

Da oltre vent'anni nel campo dell'estrusione, VIBA continua ad investire nell'innovazione tecnologica guadagnandosi la reputazione di azienda affidabile e tra le più quotate nel settore. Nelle unità produttive di Brescia e San Zeno Naviglio sono infatti installati e continuamente aggiornati due impianti di estrusione che unitamente a collaudate e certificate procedure di industrializzazione posizionano VIBA nella fascia dell'eccellenza.

Più di 13.000 profili di alluminio estrusi realizzati su richiesta dai clienti consentono di affermare che ormai qualsiasi forma è stata studiata ed industrializzata da VIBA, ottimizzando nel tempo il miglior rapporto qualità/prezzo

Con l'ausilio di moderni software, l'ufficio tecnico di VIBA è in grado di seguire il cliente dalla bozza alla progettazione del profilo. Dopo l'approvazione del disegno procede con l'acquisto della matrice affidandosi alla perizia di fornitori qualificati ed attentamente selezionati.

Attraverso le prove di estrusione, VIBA realizza la campionatura che viene sottoposta ad accurata analisi e al collaudo da parte dei tecnici del controllo quali-

tà. Quando il cliente approva definitivamente il prototipo, la matrice viene nitruata passando così alla fase della produzione.

VIBA si impegna quotidianamente a fornire profili eccellenti in tempi rapidi, seguendo minuziosamente ogni fase dell'estrusione ed utilizzando solo materia prima di ottima qualità. Non è possibile ottenere un estruso di qualità senza utilizzare materia di prima qualità: per questo la selezione dei fornitori è sempre rigidissima, e VIBA acquista solo da produttori di alluminio primario con elevate garanzie qualitative. Lo scarto di trasformazione viene riciclato dalla fonderia, inserita nel ciclo produttivo a garanzia di totale qualità.

Tutti gli impianti presenti nel ciclo produttivo sono interconnessi in rete tra loro e con il sistema gestionale, in modo da avere la possibilità di ricevere in tempo reale le informazioni relative all'avanzamento del prodotto ed ai controlli qualità. Grazie alle nuove linee d'imballaggio automatizzate, VIBA è in grado di realizzare diverse tipologie di packaging per soddisfare le più svariate richieste del cliente.

La pluriennale collaborazione con qualificati ed affidabili terzisti consente a VIBA, in qualità di capo-commessa, di offrire al cliente un estruso completo di finiture superficiali e lavorazioni meccaniche.

Da 20 anni il sistema qualità VIBA è attivo e conforme alla norma ISO 9001. Grazie all'attenzione che presta alle esigenze sia meccaniche sia estetiche dei propri clienti, VIBA ha conquistato negli anni la fiducia di importanti industrie europee garantendo continuità nel servizio e nella qualità del materiale estruso.







Si ringraziano per la gentile collaborazione
alla realizzazione di quest'opera:

Consorzio Armaioli Italiani, Gardone Valtrompia (Bs)

Fidelitas, Bergamo

Pedersoli Davide & C, Gardone Valtrompia (Bs)

Streparava Holding Spa, Adro (Bs)

Valpres, Marcheno (Bs)

Viba Spa, Brescia

“ PER ANDARE DOVE NON SI È MAI STATI
BISOGNA PERCORRERE VIE
CHE NON SI SONO MAI PERCORSE ”