



# La progettazione? Si fa su commessa

Grazie a software personalizzati, calibrati in base alle esigenze delle singole imprese, affrontare il mercato globale diventa più semplice e aumentano efficienza e ricavi

**MARCO TRAVERSO**

[@marcotraverso75](#)

**G**razie alla tecnologia le imprese italiane oggi possono produrre con più facilità puntando sempre di più sull'elevata specializzazione e know-how per la realizzazione di prodotti in grado di competere sul mercato globale. È la progettazione su commessa, il futuro del manifatturiero italiano per i settori ad elevata complessità tecnologica. Setto-

ri che nella competizione delle imprese italiane sul mercato globale diventano sempre più importanti, in quanto proprio sull'elevata complessità si basa la sfida per agganciare la ripresa. E per perseguire questa strada, che si basa sulla focalizzazione delle esigenze di ogni singolo cliente, creando prodotti sempre più personalizzati, servono strumen-

ti informatici avanzati, in grado di superare quegli ostacoli che fino ad oggi hanno reso impossibile la realizzazione di questo processo. «Dovendo competere in un mercato globale, le aziende che producono in Italia puntano sempre di più su innovazione, specializzazione e realizzazione di prodotti ad elevata complessità tecnologica, che richie-



#### KNOW HOW

Per Giorgio Apolloni, di Tecnest, bisogna puntare su sistemi di organizzazione sempre più innovativi



#### GRANDI VANTAGGI

Filippo Tonutti, project manager di Tecnest spiega tutti i vantaggi per le aziende derivati dalle nuove soluzioni tecnologiche integrate

dono un elevato know-how», spiega **Giorgio Apolloni**, direttore commerciale di Tecnest, azienda che conta 45 dipendenti distribuiti tra le sedi di Udine e Milano, fondata nel 1987 e specializzata nella fornitura di soluzioni informatiche ed organizzative per la pianificazione, il controllo e la gestione dei processi di produzione e della supply chain.

#### Un cambio di paradigma

Già l'osservatorio GeCo, attivo dal 2012 nella School of Management del Politecnico di Milano e supportato da altri cinque atenei italiani, ha evidenziato che le aziende migliori sono le imprese focalizzate sulla fornitura di prodotti e servizi di elevata complessità o in mercati di forte competizione sul valore aggiunto. Questo significa includere nel prodotto un servizio di progettazione, che prima era in gran parte incorporato nelle competenze del cliente. Un percorso in atto da

alcuni anni per le aziende italiane appartenenti a settori ad elevata complessità tecnologica come la meccanica specializzata o la produzione di macchinari e impianti, evidenziato dall'indagine del Centro Studi Confindustria condotta su oltre 450 imprese manifatturiere nel 2011.

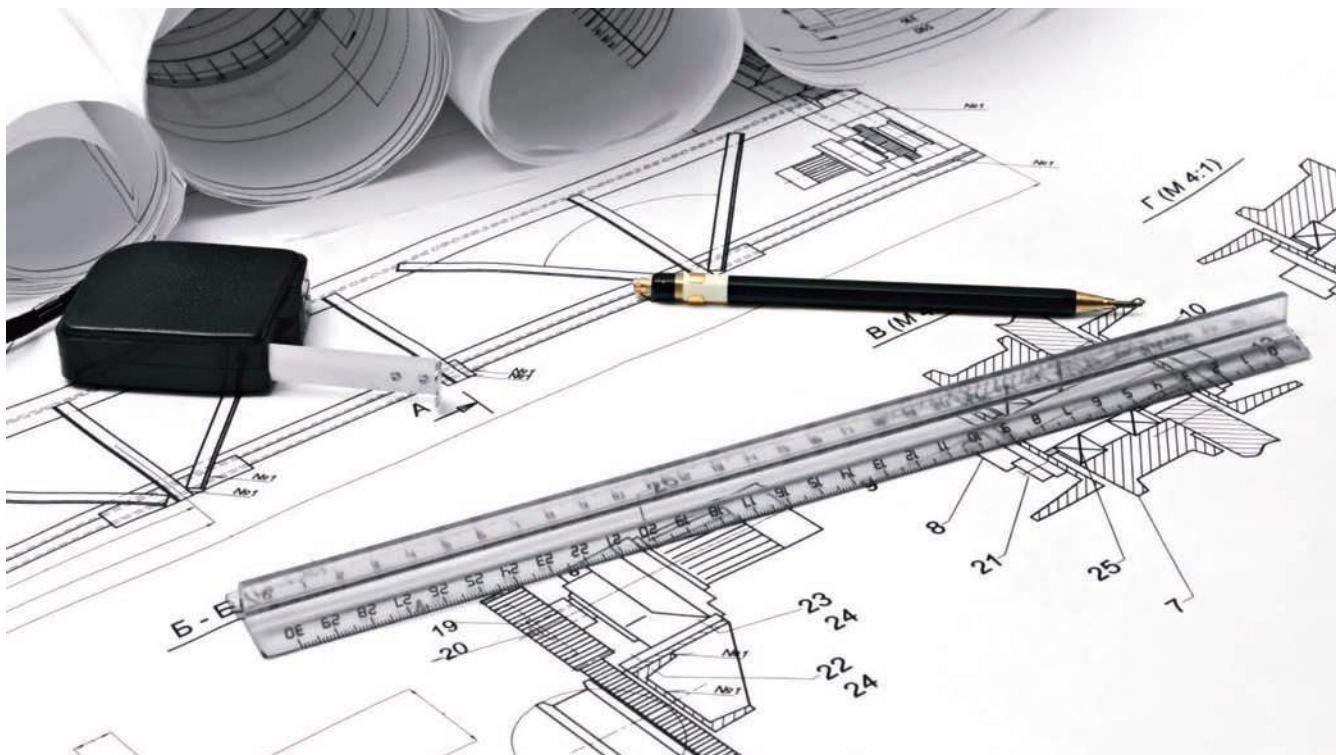
«Alla base c'è un cambio di approccio: si passa da una produzione su commessa a una progettazione su commessa», aggiunge Apolloni. «Questo cambio richiede un'intensa attività di ricerca e sviluppo e di ricerca applicata, prima svolte dai clienti, ma permette di diventare partner unici». Nelle imprese che operano in questa modalità, non solo la fabbricazione ma anche la precedente fase di progettazione del prodotto finale viene effettuata alla ricezione dell'ordine del cliente. Rispetto alla produzione su commessa, il cui focus rimane sui processi, chi lavora per progetti arriva a realizzare un pro-

dotto unico con una progettazione dedicata secondo le specifiche del cliente. In pratica, un «vestito su misura».

«Tutti questi aspetti rendono le attività di pianificazione e gestione della produzione ancora più complesse», aggiunge Apolloni. «Complessità chiama complessità: per non perdersi e restare competitivi servono strumenti di gestione ad hoc. Per esempio, uno degli aspetti più importanti da gestire in questi casi, è la pianificazione dell'ufficio tecnico: è importante assegnare in modo rapido e tempestivo le attività ai singoli operatori, gestire in modo coerente le responsabilità di programmazione dei reparti e monitorare lo stato di avanzamento dei lavori, gestendo le eventuali richieste di modifica, per rispondere in modo tempestivo alle criticità che si presentano nel processo produttivo». Proprio per questo è stata messa a punto una soluzione software verticale che

## L'obiettivo principale: ridurre la complessità





La progettazione su commessa punta a semplificare le procedure, con tempi di reazione rapidi e verifiche in tempo reale

si adatta alle complesse esigenze di pianificazione e gestione dell'ufficio tecnico delle aziende manifatturiere che operano con il sistema della progettazione su commessa.

### Dalla teoria alla pratica

Ma nella pratica come si declina questo nuovo approccio nella realtà delle imprese? La soluzione è stata presentata al Global Logistics Summit 2015, con il caso dell'impresa Fabio Perini spa. Si tratta di un'azienda del Gruppo Körber Ag, appartenente alla BA Tissue, ed è specializzata nella progettazione e produzione di macchinari per la trasformazione e il confezionamento della carta tissue, utilizzata per la produzione di rotoli igienici e asciugatutto. L'azienda ha sedi in Italia, a Lucca e a Bologna, ma è anche presente in altre parti del mondo, come in Cina e in Brasile ed è leader mondiale del

mercato con una quota del 60%. La modalità di risposta al mercato è proprio di tipo progettazione su commessa con severe penali in caso di ritardi nella consegna. «**Fabio Perini** aveva l'esigenza di dotarsi di uno strumento evoluto in grado di pianificare i processi, in particolare a partire dall'ufficio tecnico, con procedure semplici e con tempi di reazione molto rapidi, fornendo nel contempo una visione d'insieme al Coordinatore», spiega **Filippo Tonutti**, project manager di Tecnest. «In particolare uno degli obiettivi del progetto consisteva nel pianificare le attività di engineering saturando la capacità degli skill della manodopera». La soluzione proposta e implementata per la schedulazione dell'ufficio tecnico si basa sui principi del role-based e visual manufacturing: attraverso funzionalità grafico-interattive è possibile gestire in modo coerente le

responsabilità di programmazione di reparti sulla base del ruolo degli utenti, costruire e sequenziare attività e visualizzare in modo semplice, intuitivo ed efficace eventuali disallineamenti rispetto al master planning». «Con la soluzione tecnologica», prosegue Tonutti, «i vantaggi sono molteplici: maggiore facilità nell'individuazione delle criticità nei processi attraverso un sistema visuale, miglioramento nell'organizzazione delle risorse interne, maggiore comunicazione tra i reparti; maggiore rapidità nei processi di decisione».

«Il progetto ha rappresentato una svolta per la gestione delle risorse engineering in un processo a commessa complesso come quello della Fabio Perini», conclude **Riccardo Usseglio**, master planning & project management coordinator di Fabio Perini Spa. «Grazie alle nuove funzionalità interattive e role based, il software si è rivelato uno strumento semplice, versatile e performante. Abbiamo ottenuto miglioramenti in termini di organizzazione delle risorse interne: oggi lo schedatore lavora a matrice e gestisce circa 70 risorse raggruppate in 10 uffici in modo ottimale». ■

## Il caso della Fabio Perini spa: le performance sono migliorate