

04/07/2016

A colloquio con Ermanno Rondi, AD del Gruppo Incas

Con l'A.D. Incas S.p.A. abbiamo approfondito a parte alcuni dei temi trattati nel corso del convegno "Fabbrica 4.0", tenutosi in primavera alla Certosa di Pavia e organizzato appunto da INCAS Group, azienda di riferimento nell'ambito delle soluzioni per la logistica. Scopo dell'evento è stato esplorare i nuovi scenari che si preparano a disegnare il futuro del sistema manifatturiero e distributivo. Ecco cosa ha risposto alle nostre domande.

Il vero gap per le imprese non sono gli investimenti, ma la necessaria cultura che il cambiamento innescato dalla rivoluzione digitale richiede per essere realizzato. Condividi questa opinione? E che fare (anche dal vostro punto di osservazione) per ovviare a questo gap culturale?

L'innovazione connessa alla nuova Fabbrica non è tanto un bene acquistabile "comprando" una tecnologia, quanto il frutto di un percorso organizzativo che prevede conoscenza delle tecnologie, ma specialmente dei modelli organizzativi. Accompagnare e gestire questo cambiamento portandolo in linea con le richieste del mercato, ma compatibile con strutture e investimenti interni alle aziende non è compito facile. Tradizionalmente la manifattura è un ambiente "conservativo", che rinnova con innovazioni incrementali; le scelte verso Fabbrica 4.0 sono invece dirompenti, in particolare sostituiscono all'organizzazione basata su reparti, spesso autonomi, quella basata sui flussi in cui ogni area operativa è integrata in tempo reale con il monte e il valle. Un cambio culturale di gestione da governare con un percorso utile a modificare l'organizzazione senza troppi traumi.

Una "Fabbrica 4.0" non si ottiene con un salto decisionale investendo nell'acquisto di una infrastruttura digitale fatta calare dall'alto, ma con un processo che parte dalle esigenze prospettiche del mercato e che evolve per fasi. Quale può essere il contributo di una realtà come INCAS Group da questo punto di vista?

La nostra proposta è di sfruttare la logistica per intervenire sul layout produttivo, organizzando i magazzini interoperazionali prima, gestendo una schedulazione della produzione dei centri di lavoro più a valle operando su un semplice "Gantt" informatizzato e inserendo infine un monitoraggio della produzione per poter sincronizzare il flusso dei materiali in alimentazione ai punti di lavoro secondo il piano impostato, ma conoscendole le reali necessità. Un percorso semplice e graduale che consente di inserire un nuovo modello organizzativo crescendo anche le competenze.

E quale può essere il vostro contributo rispetto all'altro importante trend della circular economy (produco, riparo, recupero)?

La reverse logistic è sempre stata la cenerentola nel mondo della supply chain. Con l'avvento della sensibilità green, di una nuova dimensione del consumo, più attenta e sensibile alla vita del prodotto e infine della "rottamazione" assistita del manufatto si apre un nuovo ciclo operativo. Riparare significa raccogliere i prodotti guasti dal consumatore, gestire i percorsi di riparazione e ritomarli nel più breve tempo possibile. E' evidente come non sia sufficiente allestire un efficiente centro di assistenza se non si ha a disposizione un'altrettanto efficiente logistica, magari integrata con i punti vendita. Stesso tema per

chiudere il cerchio della nuova manifattura: produco, riparo, recupero. Recuperare in modo efficace significa gestire il ritorno del prodotto e poterlo processare, non buttare il prodotto nella spazzatura indifferenziata. Quindi anche in questo caso serve una nuova cultura e una nuova organizzazione corroborata da una reverse logistic efficiente.

Come vede il futuro dei magazzini alla luce di quanto i nuovi trend, capitanati dalla rivoluzione digitale, stanno incidendo in modo pervasivo il modo di essere e lavorare delle aziende?

La digital economy modifica nel profondo abitudini di consumo e di conseguenza manifattura e distribuzione. L'e-commerce ha portato il consumatore a essere arbitro assoluto delle scelte, eliminando la sensazione di spazio e tempo; nel web tutto è disponibile in tempo reale in qualunque parte del mondo il prodotto si trovi. Inevitabile che la gestione fisica dei beni debba affrontare un'evoluzione rapida e non semplice. Il magazzino è un po' il cuore di questa rivoluzione in quanto la garanzia di velocità, precisione e servizio nasce qui, ma deve sposarsi con il trasporto e questo è certamente un punto non ancora ben focalizzato dalle imprese. Non è sufficiente consegnare a un corriere, occorre seguire la spedizione fino a casa del cliente e, se possibile, verificare la soddisfazione. In questo caso il sistema di Transport Management (TMS) integrato con la gestione operativa di magazzino (WMS) sono un aiuto importante.

Ornella Giola