



Un software dal basso, per grandi risultati

Progetto Efesto, digital road per l'acciaio

Andrea Elsi, Group Software Architect: "Il vecchio software rappresentava un processo a griglia mentre quello più efficace è ad albero. Già da sola la nuova visualizzazione ci ha aiutato a razionalizzare e ottimizzare alcuni flussi di lavoro".

L'azienda

Attivo dal 1896 nel settore siderurgico, AFV Gruppo Beltrame è leader nella produzione di laminati mercantili e profili speciali per molteplici ambiti di impiego: edilizia, cantieristica navale, macchine movimentazione terra.

All'avanguardia e molto competitivo, il Gruppo comprende tre acciaierie a forno elettrico e dieci laminatoi localizzati in sei stabilimenti ubicati in Italia, Francia, Svizzera e Romania dove lavorano complessivamente circa 2000 dipendenti.

La presenza sul mercato europeo è molto forte grazie a una costante politica di acquisizioni e a una distribuzione geografica degli impianti particolarmente favorevole rispetto alle aree di consumo dei prodotti e a quelle di approvvigionamento delle materie prime. La posizione di leadership di settore trae origine dal rafforzamento delle sinergie create tra tutte le società del Gruppo e in una ricchezza di knowhow e professionalità che caratterizzano tutta la rete di produzione e distribuzione di ciascun paese. Un modo di operare che ha assicurato ad AFV Beltrame Group, risultati vincenti in termini sia di prodotto che di processi.

Il fatturato si attesta sul 1 miliardo di euro e testimonia il costante sviluppo di nuove competenze e tecnologie che garantiscono un management molto professionale e servizi ad alto valore aggiunto.

L'idea in breve

Il progetto Efesto ha portato alla costruzione di un software costruito internamente che formalizza alcuni processi e aiuta a recuperare tutta una serie di dati che nel processo tradizionale andavano persi. Il tutto è avvenuto in 4 anni anche se il software va ancora integrato con altri gestionali dell'azienda.

Le criticità

L'utilizzo di un software non aggiornato comportava inefficienze, non definite precisamente, ma



riscontrabili dalla certezze di avere delle pratiche non standardizzate e dei flussi di informazioni disconnessi. Enormi quantità di dati non venivano inseriti nel processo perché considerati non “core” e perché difficilmente inseribili rispettando i tempi di produzione. Il percorso proposto è stato quindi quello di aggiornare il software o riprogrammarlo completamente, produrlo internamente o affidare il compito a una società esterna.

Le soluzioni adottate

Dopo una serie di incontri con società esterne, l’azienda si è resa conto che il solo trasferimento delle informazioni sui processi produttivi sarebbe stato troppo lungo e complesso. Le informazioni passate avrebbero rappresentato parte del core business dell’azienda, non un problema, per la contrattualistica, ma certamente una complicazione in più.

Alla fine poi si è considerato che lo svolgere il lavoro internamente avrebbe comportato una crescita automatica dell’azienda e delle persone coinvolte. Il coinvolgimento, inoltre, ha un effetto esponenziale: tutti i lavoratori hanno percepito che il loro contributo fosse importante e hanno aiutato a sviluppare il software quanto più possibile rispondete alle loro esigenze, suggerendo continue migliorie.

Altro fattore importante, derivante dalla partecipazione, è stata l’attenzione alle esigenze dei diversi stabilimenti europei, il software non è stato prodotto centralmente e poi calato dall’alto nelle singole realtà, ma è stato progettato andando direttamente nei diversi luoghi di produzione. Non è un caso che sia stato rilasciato prima in Francia e, solo in un secondo momento, nella “casa madre” di Vicenza.

Il fattore dato

Un esempio calzante e che dà l’idea dello sforzo compiuto è quello relativo alla gestione dei dati. Prima del nuovo software alcuni dati venivano scritti su fogli cartacei. Uno strumento molto funzionale per l’operatore, ma poco per l’azienda dal momento che le informazioni scritte venivano raramente strutturate e inserite nel sistema di gestione. Il risultato era una mancata sterilizzazione dei dati e un difficile coordinamento tra reparti diversi dell’azienda.

La creazione di una sorta di digital twin ha permesso agli operatori di inserire i dati in tempo quasi reale e il passaggio delle informazioni a tutta la filiera che è immediatamente aggiornata. A questo punto però il problema si è spostato, i dati ottenuti sono troppi e il compito più difficile è stato quello di capire quali fossero effettivamente utili, quale avesse senso storicizzare e conservare.

Benefici

Dal punto di vista del rapporto costi/benefici il risultato è ottimo dal momento che sono state valorizzate delle risorse interne e sono stati ottenuti risultati importanti di breve, medio e lungo periodo.

Nel breve la formalizzazione di alcune procedure ha permesso di ridurre il numero di cilindri



impiegati nella laminazione. Un risultato concreto che ha permesso da solo di ripagare lo sforzo finanziario che oltre al personale prevede l'acquisto di poche licenze informatiche. Nel medio periodo il lavoro svolto ha permesso di rivedere tutto il processo produttivo migliorando il coordinamento e il passaggio delle informazioni all'interno di settori diversi dell'azienda. Il lavoro effettuato ha avuto poi delle esternalità difficilmente quantificabili ma ritenute davvero importanti, in primo luogo tutta l'azienda e tutte le persone che lavorano nei diversi impianti si sono sentiti coinvolti e hanno partecipato attivamente. Inoltre, il software è in progress dal momento che continuano ad arrivare suggerimenti da parte di tutti le persone che lo utilizzano.

Un'operazione culturale

Oltre ai benefici già citati, la costruzione del software ha comportato un'analisi dei flussi di lavoro, ma anche una rielaborazione e una omogeneizzazione della terminologia interna all'azienda. Infatti si è scoperto che nei diversi stabilimenti europei alcune cose venivano chiamate con nomi diversi, il risultato è stato quello di aver dovuto ricostruire un vocabolario comune su termini tecnici molto precisi.