

XXV corso di Tecnologia per Tecnici Cartari
edizione 2018/2019

Avviamento sistema informatico TIPS in Cartiere del Garda

di Oltramari Marco



**Scuola Interregionale
di tecnologia per tecnici Cartari**

Istituto Salesiano «San Zeno» - Via Don Minzoni, 50 - 37138 Verona
www.sanzeno.org - scuolacartaria@sanzeno.org

INDICE

1 – INTRODUZIONE

2 – LECTA

3 – LO STABILIMENTO DI CARTIERE DEL GARDA

- 3.1 – Storia
- 3.2 – I prodotti di Cartiere del Garda
- 3.3 – La tutela ambientale
- 3.4 – Alto Garda Power
- 3.5 – Le nostre certificazioni

4 – INNOVARE PER RESTARE COMPETITIVI

- 4.1 – Innovazione: una sfida sempre attuale
- 4.2 – Il capitale umano
- 4.3 – La filosofia Lean Production
- 4.4 – Il processo produttivo
- 4.5 – La collaborazione con Tieto

5 – SOFTWARE GESTIONALI E ERP

- 5.1 – I vantaggi nell'utilizzo di un unico software gestionale
- 5.2 – Conosciamo Tieto
- 5.3 – Due parole su SAP
- 5.4 – Perché basarsi su software ERP
- 5.5 – Il lead time

6 – TIPS

- 6.1 – Tips, il nuovo software produttivo di Cartiere del Garda
- 6.2 – Cosa è cambiato in Garda
- 6.3 – Alcuni esempi del nuovo software
- 6.4 – La gestione dei difetti
- 6.5 – Gestione dei tempi morti
- 6.6 – Gestione della catena di distribuzione (supply chain management)

7 – RISULTATI ATTESI

8 – CONCLUSIONI

9 – BIBLIOGRAFIA

1. INTRODUZIONE

Il seguente fascicolo vuole portare alla Vostra attenzione l'importante investimento portato a compimento nello stabilimento di Cartiere del Garda riguardante i propri sistemi informatici. Dopo diversi anni di pianificazione, a giugno di quest'anno è entrato a regime il software gestionale denominato TIPS che, in collaborazione col più ampio software ERP SAP, si pone come obiettivo il prosieguo della mission aziendale di tutto il Gruppo LECTA volto alla soddisfazione del cliente, ma al tempo stesso permettere a LECTA di dialogare con un solo programma andando di conseguenza ad incidere anche sui costi e sugli sprechi derivanti dal processo produttivo.

Appare chiaro a tutti che, con l'avvento di Internet alla fine degli anni 90, il mondo come eravamo abituati a conoscerlo è via via scomparso.

Per il settore cartario nel quale operiamo questo sconvolgimento non solo ci ha riguardato in prima persona, ma ha comportato una serie di ricadute assai gravi che in più di un'occasione hanno comportato scelte dolorose per molte realtà.

Ci siamo ritrovati nel giro di pochissimi anni a dover fare fronte ad un repentino crollo della domanda di carta la quale ha determinato una sovrapproduzione di parecchie milioni di tonnellate, e purtroppo diverse realtà hanno dovuto cessare la propria attività con le nefaste conseguenze che ciò ha portato sia alle case madri che ai collaboratori coinvolti a vario titolo. Lo sviluppo e la diffusione dei sistemi informatici in ogni settore sembra non conoscere freni, così come la diminuzione della richiesta di carta.

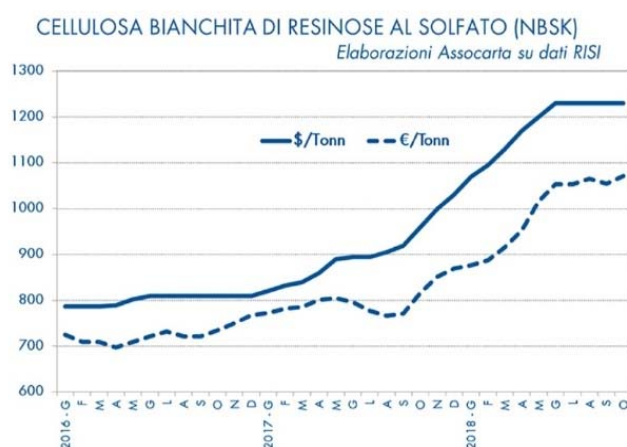
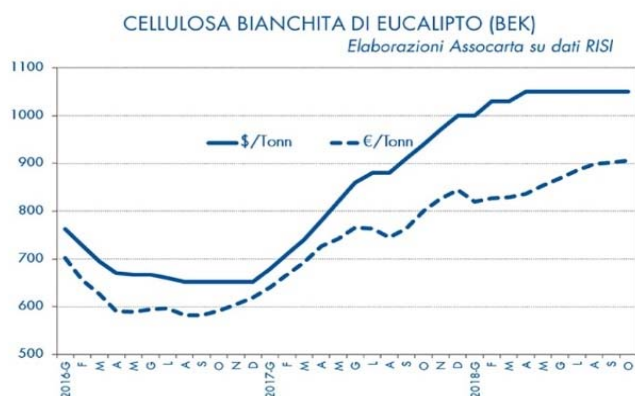
Col tempo però molte aziende italiane del settore cartario hanno saputo adattarsi ai cambiamenti imposti dal mercato attuando da una parte coraggiosi investimenti, dall'altra adottando un cambio della politica aziendale e dei processi che ha permesso una notevole razionalizzazione degli sprechi garantendo così quella competitività necessaria a rimanere sul mercato.

Nuove opportunità di business inoltre si sono presentate col boom dell'e-commerce; notevole infatti è oggi la richiesta di imballaggi in cartone che ha portato una ventata di aria fresca a molti stabilimenti.

Anche la recente battaglia intrapresa a livello mondiale contro tutte le materie plastiche sicuramente non potrà che rappresentare per il comparto cartario una ulteriore possibilità di sviluppo e di prosieguo dell'attività nel tempo.

Rimane irrisolto il nodo dei costi di approvvigionamento delle materie prime, quali le fibre vergini di cellulosa, e i costi energetici che rappresentano attualmente il vero tallone di Achille del settore; a penalizzare il settore è in particolare il forte aumento dei costi proprio delle cellulose su base internazionale, che sta rappresentando una vera e propria emergenza nei conti aziendali.

Tra dicembre 2016 e 2018, le quotazioni in euro sono balzate a livelli imprevedibili solo fino a pochi mesi prima, a fronte di rincari dei vari prodotti cartari compresi tra 2% e 17%.



Il sud-est asiatico, con in primo piano la Cina, rappresenta anch'esso una variabile significativa da considerare; negli ultimi anni da parte di questo paese è stata attuata una politica molto aggressiva sul piano della competitività e nell'acquisto delle materie prime nella quale le realtà del nostro settore si sono trovate gioco forza svantaggiate.

Purtroppo il paese Italia non dispone di risorse (ad esempio quelle forestali, idriche, energetiche) che consentirebbero alle cartiere di essere integrate, come ad esempio lo sono quelle del Nord Europa oppure del Nord America, aggiungendo un ulteriore e grave problema alle nostre imprese.

In questo contesto tutt'altro che roseo, tuttavia, le cartiere italiane hanno saputo non solo dimostrare negli anni tutta la loro capacità di tenuta, ma addirittura molte realtà sono riuscite ad espandere ed aumentare il loro business, riuscendo a mantenere il prodotto cartaceo italiano tra i primi posti nel mondo e il quarto in Europa in termini di volumi, dietro solo a colossi del calibro di Svezia, Finlandia e Germania.

A partire dagli anni 90 abbiamo assistito all'avvento dei primi sistemi informatici avanzati che hanno fortemente modificato ciò che l'operatore di cartiera aveva fatto fino ad allora per la realizzazione del prodotto della sua azienda.

L'avvento dei sistemi DCS sulle macchine ha completamente rivoluzionato sia il modo di "fare la carta", sia i livelli di produttività, i quali sono via via aumentati per far fronte ad una richiesta crescente di prodotto. Tuttavia, una ulteriore preoccupazione per le aziende cartarie sono l'andamento dei prezzi per le quote relative all'emissione di CO₂, cresciuti di oltre il 250% in un anno in rispetto degli accordi di Parigi sul clima.

Le cartiere italiane hanno saputo cogliere questa sfida raggiungendo oramai da diversi anni livelli di efficienza energetica tra i più alti al mondo, abbandonando totalmente le fonti fossili più inquinanti a vantaggio della migliore risorsa di cui il settore dispone oggi; il gas naturale. Per il processo cartario ulteriori margini di miglioramento saranno possibili anche se la condizione in cui si trova il nostro paese, totalmente dipendente dall'estero per la fornitura della materia prima e soggetto alla fluttuazione dei prezzi, essi saranno sempre più difficili e onerosi da ottenere.

L'Italia è anche l'unico paese europeo che non protegge le proprie imprese dalla delocalizzazione a causa della mancata compensazione dei costi indiretti derivanti dalla CO2, come invece fanno il resto dei partner europei in primis Germania, Francia e Finlandia.

Esistono pochissime realtà industriali come la cartiere, la quali riescono a creare il proprio prodotto nel rispetto delle già stringenti legislazioni in materia ambientale, ma anche di apportare contributi significativi sia all'ambiente che alle comunità site nelle immediate vicinanze degli stabilimenti.

Cartiere del Garda, ad esempio, dal 2008 ha avviato la propria centrale di cogenerazione denominata Alto Garda Power, la quale oltre a fornire il vapore e l'energia di cui necessita lo stabilimento, garantisce al comune di Riva del Garda acqua calda tramite un complesso impianto di teleriscaldamento per le utenze cittadine.

Negli anni i vantaggi di questa sinergia tra Garda Cartiere e la città ha dato i suoi frutti sia a livello ambientale (significative riduzioni degli inquinanti di ogni tipo), che a livello industriale incrementando enormemente la competitività dello stabilimento.

Questo esempio, certamente non unico nella realtà del nostro settore nel nostro Paese, vuole sottolineare il potenziale e soprattutto i benefici che una cartiera integrata con la propria comunità apporta non solo all'ambiente ma a tutta la nostra economia.

Anche le numerose certificazioni acquisite con gli anni sempre da Garda Cartiere non sono mere titolazioni fini a se stesse, bensì lo sforzo di una realtà per integrarsi sempre di più col proprio territorio e la propria gente, salvaguardando l'ambiente, l'occupazione e il proprio mercato.

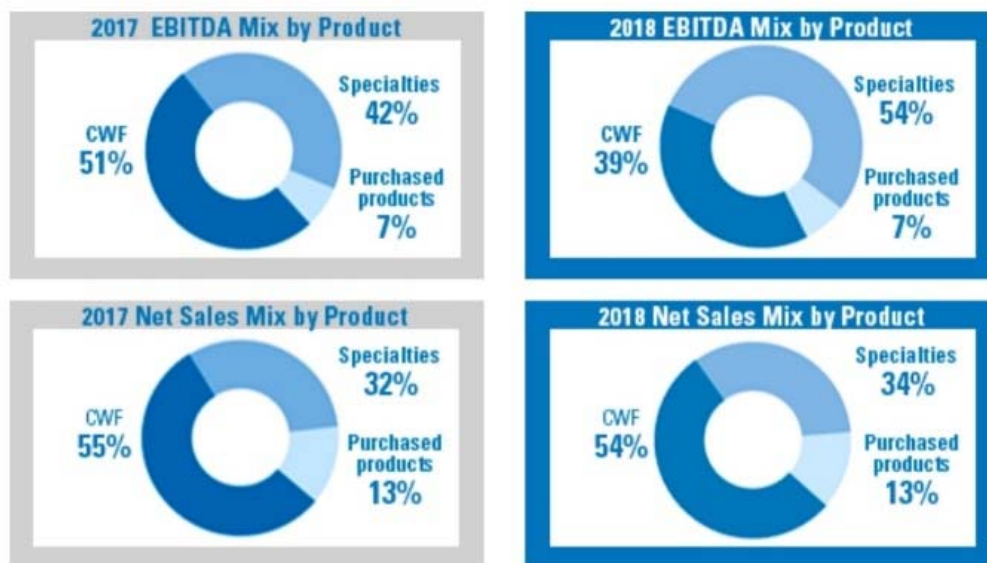
Tuttavia, nonostante queste significative innovazioni e gli ingenti investimenti, dal 2009 in poi il settore cartario sta attraversando un periodo difficile, forse il peggiore della sua storia.

Anche se alcune realtà riescono a incrementare il loro business, i grossi gruppi europei sono in affanno; d'altro canto l'elevato livello di sovrapproduzione raggiunto e una richiesta di carta oramai in costante calo da anni non lasciano spazio a diverse considerazioni.

2. LECTA

Risultati operativi del gruppo Lecta e composizione del mix produttivo (anni di confronto 2017-2018)

EBITDA & Revenue mix by Product



La storia di Lecta inizia alla fine degli anni novanta, precisamente tra il 1997 e il 1999 quando tre importanti società leader nei rispettivi mercati nazionali decidono di unire le proprie forze; queste realtà sono rispettivamente lo stabilimento di Garda Cartiere per l'Italia, Torraspapel per la Spagna e Condat per la Francia.

Lecta, divenuta società Capogruppo, è partecipata da fondi consigliati e gestiti da CVC Capital Partners fino a settembre 2019, il quale rappresenta uno dei principali investitori europei di private equity.

Viene così a realizzarsi un'azienda europea leader nella produzione e distribuzione di carte speciali per imballaggi flessibili ed etichette, carta patinata e naturale per l'editoria e la stampa commerciale e altri supporti stampa ad alto valore aggiunto.

Ad oggi Lecta dispone di 7 moderne fabbriche in Spagna, Francia e Italia impiegate nella produzione di carta patinata senza legno, carte speciali e supporti cartacei; inoltre nello

stabilimento Lecta di Saragozza in Spagna è operativo anche un impianto di produzione di cellulosa.



La capacità produttiva del Gruppo si avvicina ai due milioni di tonnellate e vi sono impiegati più di 3300 dipendenti

Durante la sua pluriventennale esperienza nel settore cartario, Lecta ha saputo rimanere un faro nel proprio campo grazie alla sua continua capacità di affrontare le sfide che il settore nel quale opera ha di volta in volta presentato.

3. LO STABILIMENTO DI CARTIERE DEL GARDA

3.1. STORIA

Garda Cartiere nasce come realtà produttiva a Riva del Garda, in provincia di Trento, nel lontano 1956 per volere dell'imprenditore bergamasco Tito Legrenzi; sono gli anni che precedono il Miracolo Economico Italiano e Cartiere del Garda è una delle prime realtà produttive ad insediarsi in questa zona che con il tempo diverrà polo industriale e turistico di riferimento per l'intera regione.

La produzione di carta inizia nel 1958 e nel giro di pochi anni la cartiera diventa un punto di riferimento sia per gli sbocchi occupazionali offerti sul territorio che per l'eccellenza dei propri prodotti distinguendosi fin da subito come un'azienda attenta sia all'ambiente che al territorio nel quale è insediata.

Nel 1971 lo stabilimento diventa proprietà del Gruppo editoriale tedesco Bertlesman, mentre risale al 1997 l'uscita di Cartiere del Garda dal gruppo tedesco per dare origine al Gruppo LECTA assieme alla spagnola Torraspapel e alla francese Condat.

3.2. I PRODOTTI DI CARTIERE DEL GARDA

Negli anni lo stabilimento è diventato punto di riferimento a livello internazionale per i suoi prodotti comprendenti una vasta gamma di carte patinate senza legno (CWF) continuamente migliorate nel corso degli anni.

1. GardaMatt Art – lavori editoriali e commerciali di pregio

- Superficie opaca e massima levigatezza
- Notevole resistenza all'invecchiamento

2. GardaGloss Art – lavori editoriali e commerciali in genere

- Superficie lucida
- Notevole resistenza all'invecchiamento

3. GardaMatt Ultra – lavori editoriali e commerciali di pregio

- Vera Matt ad alto spessore (1.0)
- Notevole resistenza all'invecchiamento

4. GardaCover Hi-fi – copertine per riviste e lavori commerciali di pregio

- Alto spessore e superficie lucida
- Alta definizione di stampa

5. GardaPat 13 Kiara – lavori ad alto contenuto creativo

- Alto spessore (1.3) e superficie opaca
- Tinta bianca naturale

6. GardaMatt Smooth – lavori editoriali e commerciali di pregio

- Superficie estremamente liscia con un alto grado di bianco
- Notevole resistenza all'invecchiamento

3.3. LA TUTELA AMBIENTALE

Da sempre attenta alle tematiche ambientali, Cartiere del Garda dispone già dal 1973 di un impianto di trattamento e gestione delle acque reflue del processo di produzione del supporto e della patinatura mediante un sistema chimico-fisico, il quale consiste nel far depositare sul fondo di una apposita vasca le parti solide disperse in acqua mediante apposite sostanze, per poi raccogliere i fanghi di risulta, pressarli, disidratarli e infine inviarli al recupero.

Nel 1997 inoltre, l'impianto di depurazione viene integrato da un moderno sistema di trattamento acque biologico che utilizza una sostanza chiamata perlite (argilla espansa), nella quale vi alloggiano colonie di batteri anaerobici che contribuiscono ulteriormente alla depurazione delle acque di risulta.

Questo impianto di depurazione è uno dei vanti di Cartiere del Garda sia per lo spazio occupato, inferiore addirittura a circa l'80 per cento di un impianto di pari caratteristiche, sia per la qualità delle acque immesse nel vicinissimo Lago di Garda, che risultano sempre abbondantemente sotto i già rigidissimi parametri di tutela ambientale della Provincia Autonoma di Trento.

3.4. ALTO GARDA POWER

La centrale di Cogenerazione di Cartiere del Garda prende vita nel 2009 per volere dell'azienda e della società AGS, partecipata del Comune di Riva del Garda.

Mediante essa viene generata l'energia elettrica e il vapore necessari alla cartiera, ma anche acqua calda a disposizione della città mediante un sistema di teleriscaldamento.

Il tutto è prodotto con un consumo di combustibile all'origine di molto inferiore ad altre centrali di pari potenza, contribuendo in modo significativo alla riduzione dei gas serra Co2 e degli ossidi di azoto (Nox).

Questa centrale di cogenerazione è uno dei fiori all'occhiello di tutto il Gruppo LECTA e nei suoi anni di attività ha contribuito in maniera determinante allo sviluppo continuo di Cartiere del Garda e della comunità nel quale è insediato lo stabilimento.

3.5. LE NOSTRE CERTIFICAZIONI

Garda Cartiere durante la sua storia è sempre stata un esempio sia di innovazione che di rispetto e tutela dell'ambiente che della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

A testimonianza di ciò sono le numerose certificazioni in possesso dello stabilimento che sottolineano ancora una volta la realtà di questa azienda improntata al miglioramento continuo sia dei propri prodotti che delle condizioni di lavoro con un'attenzione particolare all'ambiente.

1. ISO 14001:1996 (dicembre 2000)
2. EMAS Registration (giugno 2015)
3. FSC Certification (aprile 2006)
4. PEFC (luglio 2007)
5. FSC Controlled wood Certification (2009)
6. OHSAS 18001 (2009)
7. UNI CEI EN 5001 (2010)
8. ISO 9001 Certification (2013)

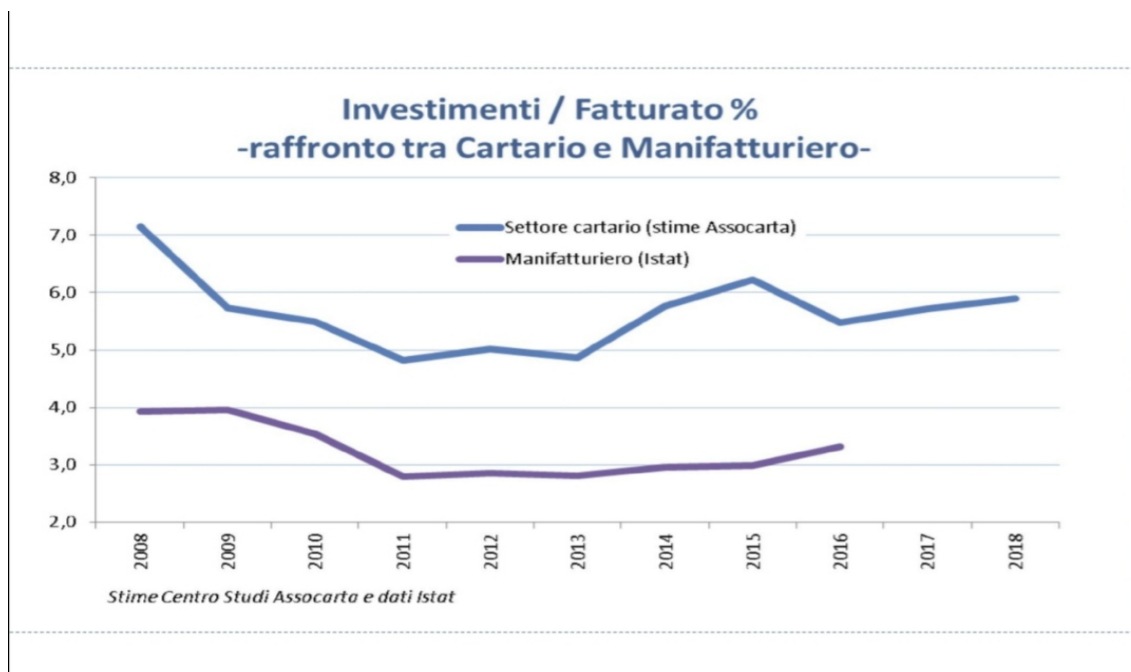
4. INNOVARE PER RESTARE COMPETITIVI

4.1. INNOVAZIONE: UNA SFIDA SEMPRE ATTUALE

Potrebbe apparire scontato, ma non lo è affatto: la parola innovazione ha rappresentato da sempre un perno che ha permesso alle aziende di rimanere competitive in un mercato non solo in continua evoluzione ma anche che, soprattutto negli ultimi decenni, hanno dovuto lottare anche contro una rapidissima digitalizzazione che ovviamente ha comportato una veloce decrescita nella richiesta di carta.

Se da una parte è vero che l'avvento di Internet e dell'elettronica di massa ha aperto enormi opportunità per le industrie, è altrettanto evidente che il repentino calo della domanda di carta ha messo in difficoltà le cartiere, che si sono trovate ad aumentare ulteriormente i propri investimenti in un periodo nel quale la marginalità sul prodotto finito andava via via diminuendo.

A livello italiano infatti si osserva che la quota di fatturato destinato dalle cartiere agli investimenti è sempre superiore a quelle medie dell'industria; ciò non può che confermare che il nostro settore sia lungi dall'essere in declino ma anzi, sicuramente rappresenta la strada



che il nostro paese deve intraprendere per uscire dalla oramai ventennale stagnazione nel quale si trova.

In Europa dal 2009 abbiamo assistito a un drammatico – 44% di richiesta di Carta patinata; in altri termini è venuto a mancare tutto il prodotto generato ogni anno da 9 stabilimenti di dimensioni paragonabili a quelle di Cartiere del Garda (360.000 ton/anno).

Davanti a queste cifre appare chiaro che l'innovazione continua, almeno quella riguardante solamente gli investimenti sugli impianti produttivi, sui processi volti all'energy saving e al risparmio nell'utilizzo di materie prime, impallidiscono di fronte a tutto ciò.

4.2. IL CAPITALE UMANO

LECTA e in particolare lo stabilimento di Cartiere del Garda, hanno sempre creduto ed investito significative risorse nella formazione del proprio personale.

Dei collaboratori sempre e costantemente aggiornati e soprattutto coinvolti nella mission aziendale si stanno rivelando ora come ora una delle risorse più preziose per affrontare con ottimismo il futuro di questo gruppo.

In anni di relativa stabilità del mercato e della produzione, il Gruppo LECTA ha saputo costruirsi una propria solida intelaiatura, costituita da collaboratori altamente competenti e allo stesso tempo flessibili in ogni settore, dalla dirigenza alla produzione passando per ogni step intermedio dell'organigramma aziendale.

I risultati di tale politica oggi più che mai stanno mostrando i propri frutti, apportando quel prezioso contributo volto a garantire quella continuità aziendale necessaria per affrontare questo momento storico.

Automazione, implementazione di nuovi sistemi informatici e nuove metodologie di organizzazione del lavoro e della produzione non fanno altro che accrescere le competenze e la flessibilità di tutti i collaboratori che in questo modo non solo vedono accresciuto il loro bagaglio di competenze e professionalità, ma apportano anche un fondamentale valore aggiunto al raggiungimento degli obiettivi che l'azienda si pone.

4.3. LA FILOSOFIA LEAN PRODUCTION

Da oramai tre anni in Cartiere del Garda viene implementata con successo la metodologia LEAN Production di derivazione Toyota, la quale mira a raggiungere l'eccellenza in ogni fase del processo produttivo coinvolgendo ogni singolo operatore.

Da subito i risultati sia in termini di numeri produttivi che di vivibilità all'interno dei vari reparti sono stati significativi e continuano ad essere promettenti mano a mano che la LEAN prosegue la sua implementazione nello stabilimento.

Fondamentale è stato l'apporto di un concetto semplice quanto importante: bisogna essere sempre aggiornati, coinvolti nel processo e soprattutto pronti a migliorarsi recependo gli input che la società e il mercato mettono a disposizione per raggiungere quanto più possibile l'eccellenza ad ogni livello produttivo.

Questo cambio di visione è dettato dai tempi in cui viviamo; prima ci arriviamo e prima si raggiungono quei risultati che permettono il realizzarsi di quella continuità da tutti auspicata, e in questo senso l'introduzione della LEAN ha dato, sta dando e darà il suo fondamentale contributo.

4.4. IL PROCESSO PRODUTTIVO

Come già accennato, notevoli risorse sono state impiegate nel tempo per il miglioramento degli impianti (produzione, efficienze...), nell'energy saving e nel rispetto delle normative ambientali oltre alla continua formazione di tutti i collaboratori.

Sono stati portati a compimento studi importanti a livello interno riguardanti l'organizzazione di tutto il processo produttivo; dall'acquisizione ordini alle materie prime, passando per la produzione del supporto fibroso, della patinatura, l'allestimento e infine lo stoccaggio e la spedizione al cliente finale.

I risultati in termini di miglioramento di efficienza, stock magazzini e contenimento costi sono stati incoraggianti, e anche in virtù di ciò è stato deciso di passare allo step successivo riguardante l'implementazione di un unico software a livello aziendale che ci dia la possibilità di guardare al futuro con ottimismo.

4.5. LA COLLABORAZIONE CON TIETO

Negli ultimi anni i tempi sono diventati maturi per un cambio di sistema gestionale; il lavoro di scelta del software è del partner è stato lungo e complesso.

Basti pensare che un qualunque software ERP impatta fortemente in tutte le aree aziendali, dall'Amministrazione alla Produzione fino al Commerciale, definendo e a volte anche vincolando molti processi critici all'interno dell'azienda.

Inoltre le incognite sulla migrazione dei dati storici e soprattutto sulla replicabilità delle personalizzazioni, frutto spesso di anni di sacrifici, non incentivano certo il cambiamento.

Da circa tre anni il Gruppo LECTA ha intrapreso una partnership con l'azienda TIETO per l'implementazione di un nuovo software gestionale a livello aziendale che riguardasse l'intero

processo produttivo, a partire dalla materia prima fino al prodotto finito pronto per la spedizione al cliente.

Il progetto è stato portato avanti sotto la coordinazione della direzione della Casa Madre spagnola di LECTA, avvalendosi di appositi gruppi di lavoro composti sia da specialisti di Garda che di referenti di TIETO.

Se da un lato è vero che l'azienda finlandese dispone di un proprio software specifico per il settore cartario, dall'altra parte l'immensa mole di lavoro ha riguardato lo studio di tutte le complesse fasi che portano alla realizzazione del prodotto finito ed alle varie fasi intermedie proprie di ogni stabilimento di LECTA.

Ovviamente tutto questo ha comportato una certa personalizzazione del software per adattarlo alle specifiche esigenze del Gruppo LECTA e di Garda in particolare che nel corso del 2019 è stata la prima azienda di Lecta a dotarsi di questo sistema.

5. SOFTWARE GESTIONALI E ERP

5.1. I VANTAGGI NELL'UTILIZZO DI UN UNICO SOFTWARE GESTIONALE

Dotare Garda Cartiere e in un prossimo futuro tutto il Gruppo LECTA di un software gestionale comune apporterà diversi vantaggi sia al gruppo ma anche gli stessi clienti e ai possibili finanziatori.

1. Un primo vantaggio nell'utilizzo del software gestionale aziendale è quello di essere adattabile alle esigenze dei clienti, utilizzando funzioni e strumenti dedicati; nella maggior parte dei casi i moduli standard garantiscono il raggiungimento dell'ottimizzazione delle risorse, ma vi è anche la possibilità di applicare delle modifiche alle configurazioni generali del sistema.
2. Garda Cartiere possiede una serie di certificazioni, sia ambientali che di qualità ed è sottoposta ad audit; risulta quindi di grande aiuto tracciare tutti i processi per gestire al meglio la **compliance**, ovvero la conformità normativa richiesta dalle varie certificazioni: tutto ciò risulta certamente agevolato se in azienda è presente un unico programma riguardante tutti i processi e le fasi produttive che avvengono al suo interno.
3. Un software gestionale oltre alle operazioni informatiche consuete di un'azienda, consente di ampliare in maniera significativa le strategie operative; ad esempio si possono condurre analisi molto approfondite e in tempi molto brevi. Grazie a questo è possibile modulare la propria strategia aziendale in base a quegli indicatori ritenuti importanti per il proprio business.
4. La rapidità di analisi di cui si parla sopra apporta dunque un tempo di analisi estremamente ridotto che automaticamente si traduce in un risparmio economico.
5. Un programma gestionale prevede un Cloud, ovvero server condivisi dove vengono conservati tutti i dati aziendali, ai quali più persone dell'azienda e in qualsiasi parte del mondo possono istantaneamente accedere.

5.2. CONOSCIAMO TIETO

“ Siamo una società tecnologica riconosciuta a livello globale con una forte spinta a cogliere le opportunità del mondo guidato dai dati e l’obiettivo di diventare la prima scelta del cliente per il rinnovo del business” (www.tieto.com).



TIETO è una società multinazionale di sviluppo software, con sede a in Finlandia e in Svezia, fondata nel 1968.

Svolge le sue attività in oltre 25 paesi e ha al suo attivo oltre 15.000 collaboratori, ed è attualmente una delle più grandi fornitrici di servizi IT (Information Technology) in Europa. La società opera nei settori boschivo ed energetico, banche e assicurazioni, telecomunicazioni e media, benessere e salute.

È quotata alle Borse di Helsinki e Stoccolma.

Perno della società è lo studio e la migliore gestione possibile del flusso di dati aziendali, che ora come ora e sempre di più in futuro fanno e faranno la differenza tra un'azienda che avrà o meno successo nel proprio business.

Stiamo vivendo in un periodo storico caratterizzato da enormi sviluppi in tutti i campi, in particolare quello dell'elettronica e dell'informatica.

Il mondo è sempre più connesso in sistemi Cloud, e i clienti esigono ricevere i prodotti conformi alle loro aspettative nel minor tempo possibile, mentre l'azienda cerca di soddisfare sempre il suo cliente avendo tuttavia sotto controllo ogni suo processo produttivo per minimizzare i costi e massimizzare i ricavi.

TIETO, da questo punto di vista, vanta un'esperienza in questo settore con centinaia di aziende nel Nord Europa sia nel settore pubblico che privato.

Per raggiungere questi obiettivi, TIETO ha sviluppato un software proprietario, denominato TIPS (Tieto Integrated Paper Solution) specifico per tutti quegli attori che operano nel settore del legno, della carta e del tissue.

Tale software si occupa di gestire l'enorme mole di dati generati durante il processo produttivo; tale compito viene espletato mediante una sinergia con SAP, ad oggi sempre più in uso in moltissime grandi aziende in tutto il mondo e che negli ultimi anni si sta facendo strada anche nel nostro paese.

5.3. DUE PAROLE SU SAP

SAP è l'acronimo tedesco che sta per "Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung"; in italiano esso si può tradurre come: "Sistemi, Applicazioni e Prodotti nell'elaborazione dati".

La fondazione di SAP risale al 1927 in Germania, e si è rapidamente affermata per il suo sistema ERP tra i più efficienti al mondo.

L'ERP (Enterprise-Resource-Planning) lo si può definire come un sistema informativo aziendale per la gestione di tutti i processi di un'azienda: (acquisti, vendite, contabilità, gestione magazzino etc).

I software ERP consentono di ottimizzare la gestione di tutte le attività del business intervenendo ed ottimizzando i costi, i tempi del processo produttivo e gli investimenti.

Per essere definito ERP un software deve avere le seguenti caratteristiche:

1. **Database unico** e comune a tutte le applicazioni
2. Una struttura **modulare** ed **integrata**
3. **Scalabilità** del sistema

SAP al giorno d'oggi è certamente il più diffuso nonché potente sistema della famiglia dei software ERP; basti pensare che tra i clienti SAP ci sono multinazionali e grandi aziende del calibro di Bosch, Magneti Marelli, gruppo FCA, Alenia, Gas Natural, ENI, Bulgari ecc.

Definire quindi SAP un semplice software gestionale è riduttivo; stiamo parlando infatti di un programma in grado di gestire praticamente tutte le risorse aziendali e di pianificare le attività.

Dietro ad esso si cela un mondo, peraltro assai complesso, costruito su moduli, ovvero macro-ambiti completamente disgiunti ma allo stesso tempo integrati fra loro al 100%.

Esistono più di 15 moduli di SAP (modulo Finanza/Contabilità, Materiali/Acquisti, Gestione Vendite, Gestione Qualità ecc.); la complessità del sistema è significativa, pertanto ogni utilizzatore del programma è competente per la sua area di operatività, non esiste quindi il “tuttologo” del sistema.

Ecco dunque che il software TIPS di TIETO è progettato per lavorare in perfetto coordinamento con questo potente software ERP, gestendo ed elaborando i dati del processo produttivo per renderli disponibili per la gestione mediante SAP.

5.4. PERCHÉ BASARSI SU SOFTWARE ERP



Le dinamiche produttive caratteristiche del modello economico mondiale stanno rendendo in questi anni sempre più indispensabile l'implementazione di un sistema ERP in azienda, sia essa di piccole, medie oppure grandi dimensioni.

Al giorno d'oggi infatti, in un mercato sempre più competitivo, si rende necessario per un'azienda riuscire ad ottimizzare tutte le fasi di gestione ed evitare quindi sprechi sia di tempo che di risorse.

È in tale scenario che i sistemi ERP entrano in gioco, ottimizzando le procedure aziendali e garantendo maggiore competitività alle aziende.

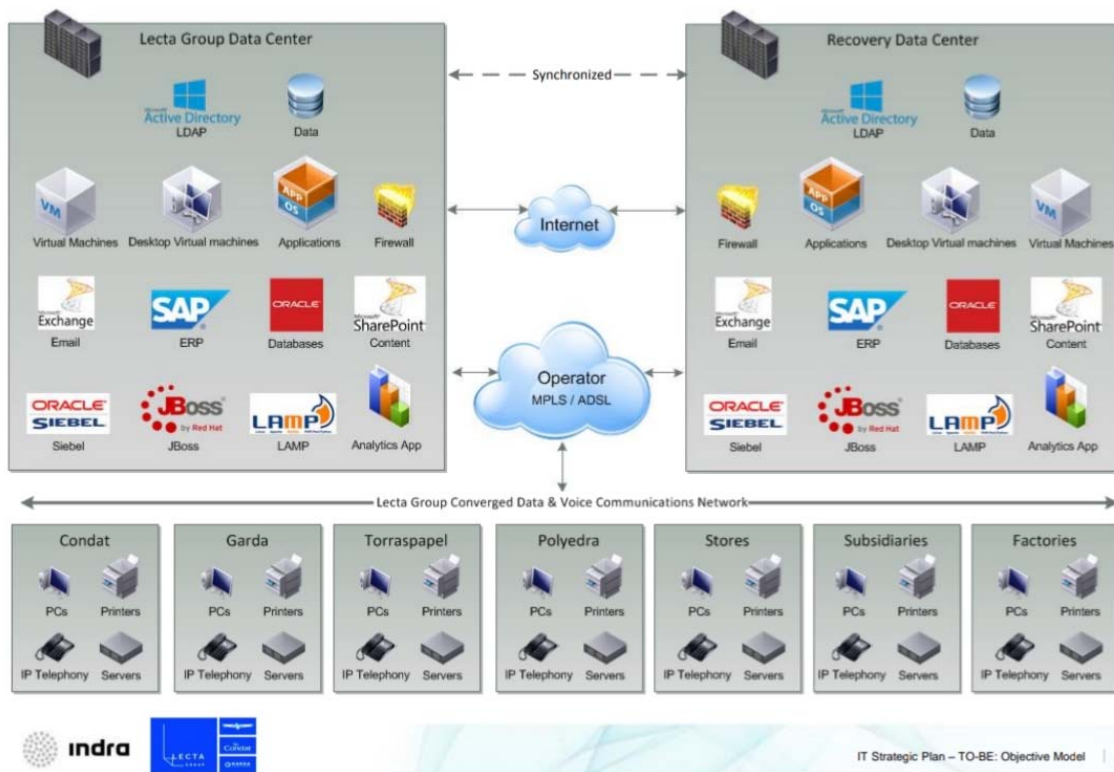
Le potenzialità di un software ERP sono vaste e comprendono:

1. Rendere la **struttura e i processi** manageriali più leggeri e reattivi ai bisogni.
2. Garantire **migliore capacità decisionale e di pianificazione** grazie all'accesso immediato a tutte le informazioni e all'elaborazione semplificata dei dati aziendali.
3. **Unificare la base dati** anche per aziende multi-sede o multinazionali.
4. **I flussi di attività** verranno resi **più efficienti** rendendo al minimo le operazioni eseguite per giungere al risultato desiderato, portando al contempo una standardizzazione delle stesse.
5. **Miglioramento dei processi produttivi** i quali saranno di conseguenza meno soggetti ad errori e sprechi.
6. **Riduzione dei costi** per la fornitura di materiali e alla logistica.
7. Un **miglioramento** calcolabile nel settore delle **risorse umane**, dato dalla possibilità di introdurre valutazioni del personale sulla base di risultati specifici e misurabili.

Appare quindi chiaro che un sistema ERP dovrebbe diventare parte fondamentale di ogni azienda che abbia un'aspettativa di crescita, che voglia essere competitiva e di conseguenza sviluppare correttamente il proprio business.

Inoltre, grazie alla caratteristica della struttura modulare, questi sistemi possono essere implementati con costi ridotti e spalmabili nel tempo, dando così possibilità anche ad aziende medio-piccole di avvicinarsi al mondo degli ERP, permettendogli di avvalersi dei servizi e dei loro vantaggi con il fine di incrementare la loro produttività e competitività.

OVERVIEW FUTURE MODEL IT SYSTEM ARCHITECTURE MAP



Schema che riassume le potenzialità per un'azienda multinazionale come Lecta connessa in Cloud con sistema ERP.

5.5. IL LEAD TIME

Il Lead Time può essere definito come un parametro che caratterizza una rete logistica a diversi livelli.

Con esso si intende l'intervallo di tempo necessario ad un'azienda per soddisfare una richiesta del cliente (customer lead time); ovviamente più questo tempo è basso, tanto più l'azienda è veloce e flessibile nell'accontentare il cliente.

Il tempo di reazione dell'azienda a soddisfare il cliente può fare riferimento sia alla richiesta di un nuovo prodotto che di uno già esistente.

In taluni casi il lead time può riferirsi anche ad una parte dell'azienda: ad esempio il "lead time di produzione" è il tempo necessario per fabbricare un certo prodotto nel reparto

Produzione, mentre il “lead time di approvvigionamento” è il tempo che intercorre tra l’inoltro dell’ordine di acquisto e l’arrivo delle merci.

L’evoluzione del mercato degli ultimi decenni ha imposto alle aziende una accelerazione importante nei tempi di risposta sia in fatto di produzione che di consegna delle merci.

Negli anni 80 del secolo scorso le industrie europee e nord americane erano in ritardo sui tempi rispetto ad esempio alle industrie giapponesi, le quali già da anni avevano capito l’importanza del lead time e più in generale di tutti quei processi volti al miglioramento continuo sia dei loro processi produttivi che nella diminuzione dei tempi di approvvigionamento e spedizione (Toyota in primis).

Nelle aziende che implementano nel loro processo sistemi ERP, il lead time diventa una proprietà dell’articolo; se esso viene prodotto rappresenta il tempo di produzione, mentre se viene acquistato diviene il tempo di approvvigionamento.

Il lead time è quindi fondamentale per la pianificazione della produzione, tanto più nella moderna industria, per riuscire a mantenere la propria competitività in un mercato complesso come quello attuale.

Di seguito vengono elencate alcune attività per affinare la riduzione del lead time:

- Condivisione dei processi di pianificazione sia con i clienti che con i fornitori.
- Velocizzare il flusso produttivo interno.
- Grande flessibilità produttiva.
- Ove possibile, selezionare il parco fornitori in un raggio limitato di km.

La conclusione che possiamo trarre da questa riflessione è che possiamo abbattere i lead time riducendo i costi di stoccaggio delle materie prime e dei prodotti; come risultato finale otterremo maggior competitività e minori costi.

6. TIPS

6.1. TIPS, IL NUOVO SOFTWARE PRODUTTIVO DI CARTIERE DEL GARDA

Acronimo di Tieto Integrated Paper Solution, è il nuovo software dedicato alla parte produttiva implementato in Cartiere del Garda a partire da giugno 2019.

Esso va a sostituire il sistema Millwide, che dalla fine degli anni 90 ad oggi ha caratterizzato questa azienda.

Come abbiamo avuto modo di analizzare poc'anzi, sia le dinamiche interne all'azienda che la situazione del mercato e della struttura stessa dell'economia nella quale operiamo, richiedono ogni tot anni degli aggiornamenti e, a volte, dei veri e propri cambi di marcia.

Accadimenti di questo tipo infatti non sono frequenti, in quanto vanno ad incidere nel profondo nella struttura dell'azienda, andando a coinvolgere ogni settore ed ogni collaboratore che opera nella stessa.

L'arrivo del nuovo sistema di TIETO è stato preceduto da diversi anni di analisi sia dei processi produttivi, della struttura del Gruppo LECTA e del mercato nel quale esso sviluppa il proprio business.

L'obiettivo finale di LECTA infatti mira ad unificare tutti i propri processi produttivi, rendendo quindi il Gruppo un soggetto a sé stante nel mercato, con processi chiari e definiti, tempistiche certe e soprattutto in grado di presentarsi al mercato come una realtà moderna ed efficiente in grado di soddisfare celermente le richieste dei clienti.

Tutto ciò è diventato sempre più indispensabile soprattutto negli ultimi anni, dove abbiamo visto non è più sufficiente investire solamente nel miglioramento e nell'ottimizzazione degli impianti produttivi come nei risparmi energetici: bisogna intervenire sui processi e sui programmi che li gestiscono.

Pensiamo quindi alla comodità di TIPS, il quale mette a disposizione in tempo reale ogni dato riguardante la produzione: un commerciale ad esempio può verificare in diretta l'avanzamento di un ordine, come un responsabile può informarsi da qualunque luogo sull'andamento di un impianto in azienda.

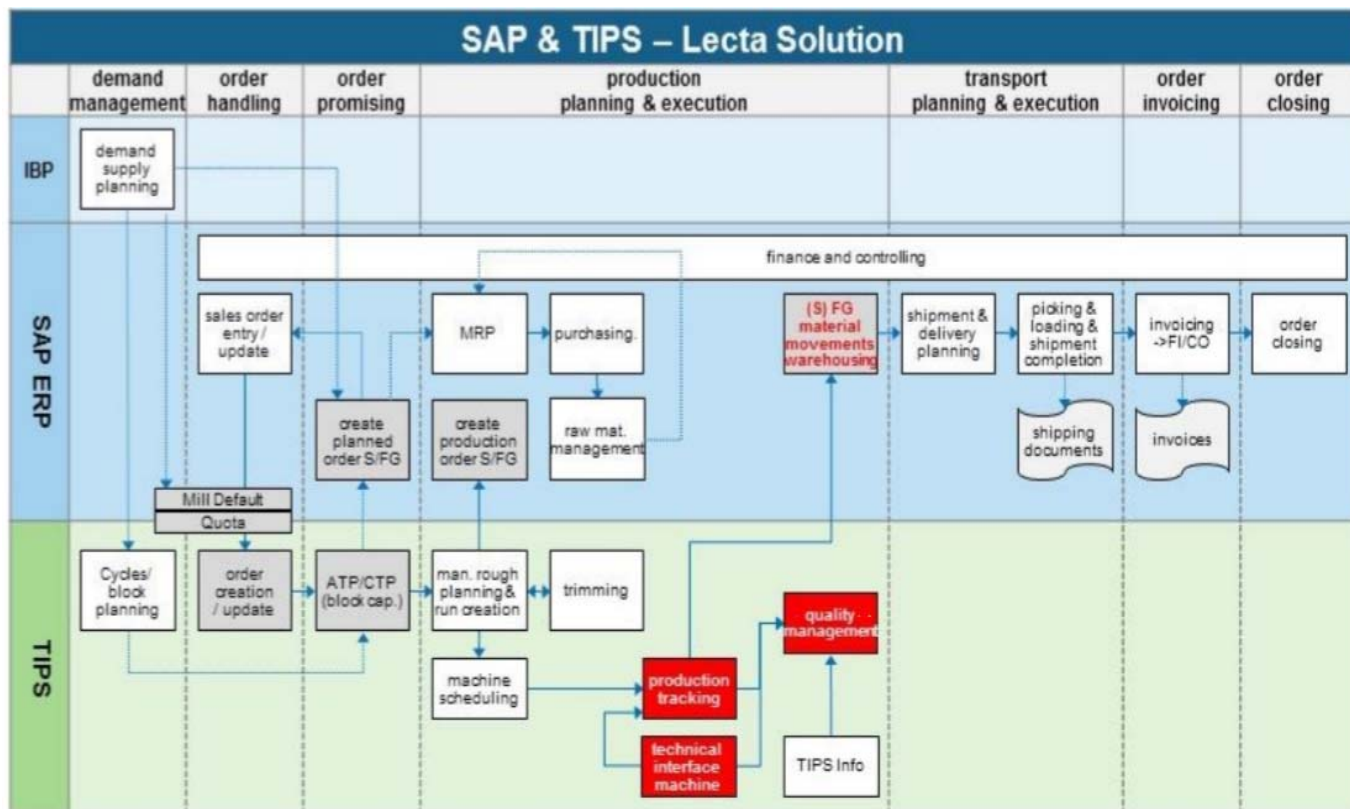
Il tutto semplicemente riferendosi ad un solo programma che mette a disposizione delle persone autorizzate ogni informazione oppure ogni dato che cercano.

Anche i clienti traggono vantaggio da tutto ciò; ad esempio chi ha a disposizione di un software ERP come SAP sarà avvantaggiato rispetto a prima per esempio nell'inoltro di un ordine.

Rispetto al passato significa in primis tagliare di netto i tempi morti nelle comunicazioni in un mondo che come sappiamo tutti corre sempre più veloce e sempre più velocemente esige

risposte; in secondo luogo, la comodità di avere in tutto il Gruppo LECTA un unico programma informatico permette di dialogare tra i vari stabilimenti del gruppo in maniera univoca, senza fraintendimenti di sorta.

Questo, oltre a portare a palpabili e concreti risultati in azienda, pone l'immagine di Lecta verso il mercato come un'entità moderna, dinamica e soprattutto efficiente; insomma proprio quelle caratteristiche richieste al giorno d'oggi dai nostri clienti.



In questo schema viene riassunto il ruolo del programma TIPS e le sue interazioni con il sistema ERP SAP nella gestione di un ordine; si nota immediatamente come entrambi i sistemi sono connessi, con in particolare TIPS che è Dedicato alla parte produttiva.

6.2. COSA È CAMBIATO IN GARDA

L'implementazione di un nuovo software gestionale richiede una serie di delicate operazioni da svolgersi ad impianti fermi; ciò è dettato dal fatto che è richiesta la migrazione di una

immensa mole di dati telematici da un sistema ad un altro, come l'adeguamento dei sistemi di trasmissione dei valori in diretta dai sistemi Qcs degli impianti al nuovo sistema TIPS.

L'azienda ha stabilito il giorno 3 giugno 2019 come data del Go Live dei nuovi sistemi informatici, preceduti da tre giorni di fermo impianti per permettere ai tecnici interni come a quelli di TIETO e di SAP l'implementazione dei software.

Nei mesi precedenti inoltre nello stabilimento di Garda si è proceduto ad una formazione del personale che ha coinvolto tutti i livelli produttivi.

Da notare che questa formazione non è stata intesa a senso unico, ovvero con i collaboratori passivi, ma anzi ad ogni livello sono stati coinvolti capi reparto, assistenti e operatori per far sì che al software nativo potessero essere apportate quelle modifiche che sarebbero servite sia ad agevolare l'operatività che migliorare ulteriormente alcune fasi della produzione.

Ad esempio è stato tradotto gran parte del software TIPS in italiano in quanto la lingua madre di ogni nuovo software gestionale è l'inglese, ogni reparto inoltre ha richiesto delle specifiche modifiche dettate sulla base sia del tipo di impianti presenti in azienda che dalle logiche di lavoro interne dello stabilimento.

TIPS infatti, è bene ricordarlo, è un software che permette di adattarsi in una certa maniera allo stabilimento in cui esso va ad operare; questo tipo di sviluppo tuttavia richiede tempistiche medio lunghe e investimenti che devono necessariamente essere resi disponibili per una buona riuscita del passaggio software, soprattutto nei primissimi giorni dal Go Live. Ogni impianto produttivo nello stabilimento di Cartiere del Garda è stato rinominato in vista di una implementazione futura all'interno del Gruppo LECTA di TIPS per permettere il riconoscimento di ogni macchina del gruppo e la sua locazione.

6.3. ALCUNI ESEMPI DEL NUOVO SOFTWARE

Come detto poc'anzi l'intera struttura del nuovo programma è completamente diversa rispetto al precedente sistema Millwide.

Una volta che l'ordine del cliente giunge alla programmazione, questa provvede ad inserirlo in una scaletta di produzione stabilita di settimana in settimana; sono possibili tuttavia modifiche al programma di produzione per intercorse necessità di logistica piuttosto che produttive.

Il processo inizia dal reparto Fabbricazione dove al termine della macchina continua e dopo il passaggio del foglio di carta attraverso la patinatrice on-line, viene prodotto il rotolo madre. L'operatore di macchina provvede alla creazione dell'apposito cartellino di accompagnamento del rotolo fondamentale per la presa in carico nelle successive fasi di lavorazione.

Sia sul cartellino di accompagnamento che all'interno di TIPS rimane traccia di ogni possibile dato che può interessare sia gli operatori sia chiunque all'interno dell'azienda ne necessiti. A fronte dei dati macroscopici come ad esempio numero assegnato al rotolo, numero di fabbricazione, peso del tamburo, tipo carta ecc... in pochi istanti si può risalire a indicatori certamente più importanti alla fine di analisi dei dati e ottimizzazione degli impianti come dei tempi morti.

Tutto questo avviene in pochi passaggi e può essere svolto da ogni operatore per estrapolare le informazioni di cui necessita; chiaramente questo approccio agevola sia l'operatore che l'intero processo produttivo che viene così velocizzato e snellito adempiendo in questo modo ad uno degli obiettivi cardine dell'azienda, ovvero l'efficienza.

Grazie a TIPS è altresì possibile determinare con efficacia ed estrema precisione gli scarti di prodotto che si generano nel processo produttivo.

Cartiere del Garda da sempre è impegnata nel contenimento degli scarti del proprio processo produttivo che, compendosi in diverse fasi piuttosto complesse, risulta una componente significativa nei costi di gestione.

Oggi abbiamo gli strumenti per aggredire in maniera significativa, molto più che nel recente passato, questa voce e in una maniera tale da risultare di sicuro beneficio al nostro lavoro.

Dalla produzione del rotolo madre passando alla fase di patinatura off-line, alla eventuale calandratura fino alla fase di bobinatura e allestimento è possibile determinare con esattezza quanti metri di carta sono stati persi, la motivazione e le fasi nelle quali ciò è avvenuto.

Lavorando su dati di centinaia di migliaia di tonnellate di produzione appare subito chiaro che si parla di numeri significativi, come significativi ne risultano i costi; una loro ottimizzazione anche lieve apporta notevoli risparmi economici.

Non dimentichiamoci che negli ultimi anni le aziende hanno razionalizzato il più possibile i costi energetici, delle materie prime e delle risorse umane; ecco quindi che avere la possibilità che un nuovo software ci venga in aiuto su una voce di costi importante come le perdite di prodotto nei vari step produttivi rappresenta una possibilità di incremento di competitività di cui vi è assoluto bisogno.

Anche l'ottimizzazione e l'efficienza degli impianti è attesa in miglioramento proprio per il fatto che, riuscendo ad ottenere una mole enorme di dati in tempo reale, sia i preposti che gli operatori dei reparti produttivi possono apportare le dovute correzioni e/o migliorie al processo produttivo in tempi certamente più rapidi rispetto soltanto a pochi mesi fa.

Inoltre la recente adozione della filosofia LEAN PRODUCTION in Cartiere del Garda non fa altro che contribuire a velocizzare e rendere efficiente questi risultati dando quindi origine ad un volano che in breve tempo renderanno sempre più competitiva ed efficiente la nostra realtà.

6.4. LA GESTIONE DEI DIFETTI

In una cartiera la voce “difetti” rappresenta da sempre una fonte importante di scarto e soprattutto costi, che quindi va contenuta il più possibile; una qualunque difettosità del prodotto va inoltre gestita aumentando ulteriormente la voce “costi” sia di prodotto che di personale.

Più la filiera di produzione risulta complessa e articolata, maggiori quindi risulteranno essere i difetti che si verranno ad originare.

Di fondamentale importanza è la tracciabilità di qualunque problematica possa essere presente in un lotto di produzione, in un rotolo madre ecc.

Il nuovo software anche in questo caso agevola il compito degli operatori dando la possibilità di determinare con precisione non solo il tipo di difetto, ma anche la sua posizione nel formato del rotolo, agevolando quindi la sua gestione nelle fasi di lavorazione successive.

Gli operatori dei vari reparti produttivi in qualunque momento possono visualizzare eventuali difettosità del prodotto che dovranno prendere in carico gestendo al meglio le eventuali problematiche.

Con TIPS, l'operatore inserisce il difetto rilevato specificando la posizione all'interno del formato, la dimensione e lo sviluppo in metri dello stesso.

Inoltre, in base alla tipologia del difetto si può o meno generare un fuori standard, ovvero una segnalazione di una difettosità che ha una precisa posizione nel formato ed una determinata lunghezza che andrà ad agevolare notevolmente il compito degli operatori nelle lavorazioni successive.

Il Controllo Qualità è sempre aggiornato in tempo reale della situazione potendo dare disposizioni di gestione difetti in tempi molto rapidi, a tutto vantaggio della produzione e quindi delle efficienze dello stabilimento.

6.5. GESTIONE DEI TEMPI MORTI

Così come è di vitale importanza avere sotto controllo le difettosità del prodotto e la loro gestione, anche una precisa segnalazione dei tempi morti degli impianti è fondamentale per incrementare le efficienze di stabilimento.

Col nuovo sistema vengono ora discriminati quelli che sono fermi impianto dovuti a delle rotture carta in macchina piuttosto che degli stop della produzione dovuti ad esempio a dei guasti (elettrici, meccanici ecc.).

A video è possibile in pochi istanti selezionare l'impianto desiderato e, dopo aver avviato una ricerca per data, visualizzare l'andamento di un lasso di tempo preciso dell'impianto selezionato avendo la possibilità di determinare eventuali criticità da andare ad analizzare. Rispetto al software precedente questa funzionalità permette ai responsabili di avere un quadro della situazione del reparto e del suo andamento in tempi rapidissimi; ciò comporta un risparmio di tempo notevole a tutto vantaggio della analisi dei dati e nelle eventuali correzioni e/o migliorie che possono essere implementate in qualunque momento della giornata. Limitare quanto più possibile le interruzioni dell'operatività affidandosi a solidi e strutturati sistemi di controllo, in uno scenario sempre più globalizzato, è garanzia di successo.

GARRR02 - AGG. TEMPO MORTO <CPIDowntimeRegisterForm> (MODIFICA)

Tempi Morti

Macchina: GARRR02 - RE-REELER 2 EV24

Inizio: 05.08.2019 07:47:49

Fine: 05.08.2019 08:05:49

Durata: 00:18:00

Conferma: ☒

Tipologia TM

Tipo: STOP (FERMO MAC)

Sezione/Localazione:

Posiz. Rottura:

Motivo Tempo Morto

583 CAMBIO ROTOLO

Commenti

Commenti

File

Show

Salva e Esci

Esci

Aiuto

Esempio di riquadro dove l'utente abilitato accede per inserire un qualunque tempo morto o fermo impianto con descrizione precisa di: macchina, durata (ora di inizio e fine T. M.), tipologia di fermo impianto (rottura/fermo macchina dovuto ad altro motivo), giustificazione del fermo macchina con la possibilità di aggiunta di annotazioni da parte dell'operatore

6.6. GESTIONE DELLA CATENA DI DISTRIBUZIONE (supply chain management)

La supply chain management possiamo intenderla essenzialmente come una pianificazione dei processi, organizzazione e gestione di attività, con il fine di ottimizzare i flussi di materiali e le informazioni sia all'interno che all'esterno dell'azienda. Essa si occupa di migliorare sia i flussi dei materiali (beni) che di quelli immateriali (informazioni) all'interno dell'impresa. Sono coinvolti una pluralità di attori in differenti ambiti; dalla produzione alla distribuzione, alla vendita. L'evoluzione del mercato negli ultimi anni ha reso indispensabile per le aziende la connessione con tutto il mondo che le circonda sia nei rapporti con i clienti come al proprio interno per la gestione delle sempre più complesse operazioni di produzione e vendita con l'obiettivo di raggiungere il "focus" della attività aziendale che è quello della soddisfazione del cliente finale. Il raggiungimento di questi obiettivi non è semplice, tuttavia grazie al software ERP SAP e al programma informatico TIPS, oggi Cartiere del Garda dispone di quei mezzi moderni che si pongono l'obiettivo di perfezionare i propri rapporti sia con il mondo esterno e quindi con tutti gli attori li presenti (fornitori, clienti, mercati ecc.) sia al proprio interno andando ad aggredire quelle che sono le aree di maggiori sprechi e ottimizzando ulteriormente tutti i propri processi dal planning, dalla produzione alla gestione dei semilavorati, fino alle spedizioni.

Scopo primario della supply chain management è quello di massimizzare il più possibile il livello di servizio al cliente finale, ottimizzando contestualmente i costi operativi e il capitale impiegato. I vantaggi che ci vengono offerti dai nuovi sistemi informatici ci permetteranno di raggiungere risultati impensabili fino a pochi anni fa, andando contestualmente ad intervenire sia nella parte interna all'azienda attraverso TIPS, sia nella parte che riguarda il mondo al di fuori dello stabilimento mediante l'utilizzo del software SAP.

Importante è aver presente che la digitalizzazione della filiera è finalizzata alla creazione di un unico ecosistema integrato che sia capace di armonizzare e gestire centralmente la pianificazione degli acquisti, della produzione, delle scorte, della distribuzione etc., attraverso la creazione di un armonico flusso di informazioni e dati visibili e controllati.

Tale configurazione degli apparati industriali si rende necessaria visto il continuo e rapido mutamento delle situazioni che caratterizzano i mercati attuali.

L'elevata qualità del prodotto offerto al cliente finale è il frutto di una efficace ed efficiente sinergia tra tutti gli attori coinvolti nella catena di creazione del valore.

Fino a poco tempo fa le tecnologie venivano principalmente impiegate per massimizzare l'efficienza, mentre al giorno d'oggi sempre più imprese riconoscono che anche la qualità del prodotto e ancor più del servizio svolgono un ruolo centrale nella realizzazione del vantaggio competitivo.

7. I RISULTATI ATTESI

L'avvio contestuale dei nuovi sistemi informatici nello stabilimento di Cartiere del Garda ha rappresentato un **unicum** nella storia dell'azienda.

Tutte le risorse sono state coinvolte nella loro implementazione determinando uno sforzo imponente da parte di tutto il Gruppo.

Successivamente al Go-Live del mese di giugno si sono concretizzate una serie di problematiche, alcune peraltro attese, le quali hanno determinato per un periodo limitato di tempo un parziale rallentamento della produzione e un conseguente aumento dei livelli di stock dei magazzini.

Grazie ad un tempestivo intervento della direzione di Cartiere del Garda in coordinamento con la Casa Madre e i tecnici informatici di TIETO e SAP, nel giro di alcune settimane la situazione è gradualmente tornata ai livelli pre Go-Live.

Da parte sua il sistema informatico di TIETO ha fin da subito mostrato le sue potenzialità a tutti i soggetti coinvolti nel processo produttivo; l'utilizzo del sistema è stato appreso in maniera piuttosto rapida da parte di tutti gli operatori senza particolari criticità mostrando al contempo tutte le sue potenzialità.

Rispetto al precedente sistema Millwide è indubbio che TIPS si presenta con una struttura molto più completa e ricca di informazioni accessibili in tempo reale.

Nell'immediato futuro ci si attende da esso sia una generale riduzione degli scarti di processo all'interno dello stabilimento e una ancor maggiore efficienza degli impianti.

L'integrazione inoltre con SAP ci permetterà quanto prima di ottimizzare i nostri livelli di magazzino e organizzare in maniera migliore rispetto al passato anche gli stock di scorte delle materie prime.

Si vuole arrivare ad ottenere la soddisfazione dei nostri clienti sia in termini di previsioni di consegna certe e quanto più possibile rapide, e al contempo ottimizzare le giacenze dei magazzini ottimizzando così il lead time.

Nel nord Europa il sistema TIPS ha dato prova di grande affidabilità con risultati notevoli nei suoi svariati settori di applicazione e siamo molto fiduciosi in altrettanti buoni risultati per la nostra realtà produttiva.

La sinergia con un software ERP molto conosciuto a livello internazionale come SAP inoltre amplierà la possibilità di Lecta di espandere il proprio business dando prova di essere una multinazionale integrata e moderna, capace di affrontare le sfide del mercato odierno e futuro. Oltre ad andare ad aggredire ulteriormente gli sprechi derivanti dal processo produttivo, i nuovi sistemi software implementati, una volta che saranno a regime in tutto il Gruppo LECTA, renderanno possibile presentarsi ai clienti come ai fornitori, e quindi ai mercati,

come una multinazionale che parla una sola voce, connessa in tempo reale con tutti i suoi stabilimenti e quindi con delle efficienze e dei tempi di risposta che solo pochi anni fa non sarebbero stati realizzabili.

8.CONCLUSIONI

Stiamo attraversando un periodo eccezionale nella nostra economia, alle enormi opportunità di sviluppo che promette la New Green Deal per le industrie si contrappongono le contraddizioni insite nella nostra struttura socio-economica che non saranno di semplice soluzione.

Il comparto industriale rappresentato dall'industria cartaria, e in particolare le aziende che operano in territorio Italiano, nel corso degli anni sono state esempio per l'intera economia di efficienza, tutela ambientale e innovazione.

Generazioni di operatori del settore hanno contribuito negli anni a rendere unico questo ambiente, e ciò dimostra ancora una volta quanto il capitale umano sia prezioso sia per la cartiera che per la comunità.

Questo settore non solo è destinato a proseguire la sua attività, ma nel breve volgere di pochi anni chi attuerà le giuste scelte in investimenti e innovazione diverrà pioniere della futura industria 4.0 su cui tanto l'intera Unione Europea sta puntando.

L'avvento dell'era della digitalizzazione dobbiamo vederlo come un'opportunità e non come un ostacolo.

Implementare in azienda coraggiosi investimenti come quello attuato quest'anno in Cartiere del Garda saprà apportare benefici sia per l'azienda che per i clienti e i fornitori a tutto vantaggio dello sviluppo dello stabilimento e dell'intera economia.

9.BIBLIOGRAFIA

- Materiale inerente al programma TIPS e al software SAP fornito da Flavio Tonidandel (EDP Manager di Cartiere del Garda).
- Appunti reperiti dal sito Internet dell'azienda Tieto sviluppatrice del programma TIPS (www.tieto.com).
- Informazioni di contesto generale inerenti i software ERP reperite on-line.
- Notizie e dati aziendali di Cartiere del Garda e del Gruppo LECTA dal sito internet on-line aziendale (www.lecta.com)
- Dati economici di contesto generale del settore cartario reperiti on-line da siti specializzati (sole24ore.it ecc...).