

Migliorare visibilità e controllo

Franco Canna

In un contesto globale caratterizzato da rapide trasformazioni della domanda le aziende devono acquisire maggiore controllo sulla loro capacità di innovare e sulla Supply Chain, parte sempre più integrante del processo di formazione del valore. Questo, in sintesi, è il messaggio che è emerso, con il supporto di storie di successo, all'Innovation Summit MatrixOne di Monaco. Automazione e Strumentazione ha incontrato Mark O'Connell, President e Ceo di MatrixOne, e Luigi Salerno, Country Manager per l'Italia.

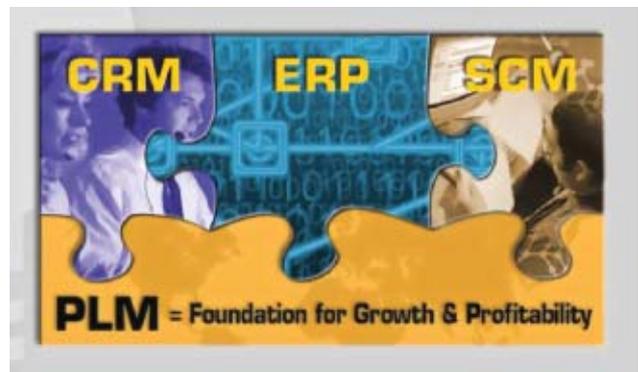
Il Plm, modifica e gestisce il modo in cui si progettano e costruiscono i prodotti dentro e fuori le aziende; per questo è in grado di abilitare una visione diversa sulle opportunità di sviluppo dei prodotti e una più completa visibilità sulla supply chain. Con queste premesse MatrixOne ha aperto a clienti, partner e stampa l'appuntamento dell'Innovation Summit, il primo evento europeo di MatrixOne che si è tenuto a Monaco di Baviera in Germania.

Perché si raggiungano questi obiettivi è necessario che le aziende adottino un approccio del Plm diverso e più ampio da quello tradizionale del Pdm. "Sempre di più la responsabilità del design si sta estendendo lungo la Supply Chain", ha detto Mark O'Connell, President e Ceo di MatrixOne. "Uno degli elementi chiave del Plm è quello di abilitare queste funzionalità: dare maggiore visibilità sulla Supply Chain, tracciare le informazioni, implementare la comunicazione, la qualità, proteggere la proprietà intellettuale". E l'implementazione, aggiunge O'Connell, deve seguire i dettami del "Think Big, Start Small, Scale Fast": visione d'insieme, piccoli investimenti, crescita rapida.

Investire per l'innovazione

Le soluzioni Plm gestiscono la complessità collegata all'accelerazione dei ritmi della concorrenza. La differenziazione diventa sempre più un fattore chiave, anche se contemporaneamente le società hanno bisogno di standardizzare processi e strutture, nella progettazione oltre che nella produzione. Così l'intera Supply Chain diventa vitale e le società devono essere in grado di controllare e riutilizzare il know how di filiera.

"Il ricorso all'outsourcing oggi è cospicuo, soprattutto verso l'Est europeo, l'India, la Cina: le imprese sono alla ricerca continua di minori costi del lavoro e della produzione. Per ottenere ciò è indispensabile avere una sola fonte per la specification of product, un solo repository. Questa dinamica degli approvvigionamenti sta cambiando in tutte le maggiori Società ed è una delle maggiori ragioni per il Plm. Una seconda ragion d'essere del Plm riguarda gli investimenti in R&D. Le 10 maggiori società che fatturano circa 165-170 milioni di euro spendono circa il 7,5% del loro fatturato in R&D: circa 12 milioni di euro. I loro Ceo si chiedono: 'quali sono i ritorni di questi investimenti? Dove vanno questi soldi? Come posso aumentare la percentuale



Il Plm di MatrixOne si interfaccia con Crm, Erp e Scm

di ricavi da nuovi prodotti?' La maggior parte delle imprese non ha elementi sui quali fondare delle decisioni di investimento in R&D. Il Plm aiuta nella gestione delle risorse e ad acquisire visibilità sulla Catena del valore. Questa parte del Plm è anche quella che sta crescendo a ritmi più rapidi".

Il Plm offre la registrazione storica di tutte le transazioni e le documenta; cosa necessaria, per esempio, per ottenere l'approvazione Fda. Resta però da affrontare la questione della protezione della proprietà intellettuale: molti terzisti lavorano per più committenti e si trovano a gestire una parte dell'IP dei committenti. "I clienti esternalizzano elementi critici della produzione, per esempio, ad aziende cinesi. Esiste effettivamente il rischio di furto dell'IP. Per questo abbiamo introdotto elementi che tengono conto della richiesta di sicurezza dei dati, che sta molto a cuore ai nostri clienti".

Uno dei fattori chiave del Plm è rappresentato dalla possibilità di standardizzare alcuni processi e riutilizzare parti di progetti. Il riuso delle parti, in particolare, permette alle aziende di cambiare il modo di fare innovazione, riducendo i costi di ingegnerizzazione, aumentando l'affidabilità e permettendo economie di scala. "Quando si sviluppa un nuovo prodotto, quasi sempre il 70% del vecchio progetto può essere riutilizzato. Questo ha effetti sul prezzo al consumatore, sull'affidabilità". C'è, però, il rischio che il riuso degeneri in riciclaggio di idee e progetti a discapito dell'innovazione. O'Connell condivide questa preoccupazione, ma è convinto che con il giusto approccio il Plm sia solo uno



**Mark O'Connell, President
e Ceo di MatrixOne**

strumento per lo sviluppo: “Bisogna concentrarsi sui fattori di differenziazione, sulle nuove idee. Il Plm permette a un'azienda di fare le proprie scelte: quali parti riutilizzare, quali reinventare, a che cosa dare la priorità a seconda delle esigenze che provengono dai consumatori”.

Gli aspetti critici

Il Plm, nella versione ampliata proposta da MatrixOne, arriva a colloquiare direttamente con le soluzioni Crm, permettendo alle aziende di essere realmente demand-driven. Questo, però ha i suoi rischi. “Basta guardare all'incredibile numero di nuovi prodotti che escono e non hanno successo. Solo il 20-25% dei nuovi prodotti ha successo. C'è un enorme numero di insuccessi. È facile lasciarsi prendere dall'entusiasmo delle nuove idee. Ma occorre avere ben chiare le priorità: ascoltare i Clienti, ma anche seguire le proprie idee, decidere in base alle proprie strategie che devono tener conto anche delle risorse disponibili a livello di filiera (ecco l'importanza della visibilità sulla Supply Chain). Tutto questo permetterà di valutare se un prodotto sia o meno commercializzabile ben prima di aver speso tempo e risorse nel progettare e produrlo. Nonostante questo continueranno a esserci successi ed errori, fa parte del gioco”.

Scegliere una strategia Plm è una strada piena di insidie: occorre tener conto di molti costi e benefici invisibili. “I potenziali clienti devono valutare molto bene l'importanza e l'utilità di un investimento in Plm. Ma qualsiasi cosa decidano, devono partire con piccoli passi: il nostro motto è: ‘think big, start small, scale fast’. La nostra offerta si focalizza sui problemi più importanti che si possono risolvere in un'azienda. Bisogna partire da un'applicazione specifica, al massimo due, farla funzionare, verificare che dia i risultati attesi. Un'implementazione di successo è quella che assegna il giusto strumento per risolvere lo specifico problema di quell'azienda. Questo è il nostro modo di lavorare. Le aziende hanno la giusta applicazione Matrix e i giusti benchmark? Sanno che cosa stanno facendo? Se la risposta è affermativa, allora il Plm non è un grande costo e i suoi effetti sono chiaramente visibili nell'azienda”.

Sembra un approccio tagliato su misura per le Pmi: “Le sfide dell'innovazione delle piccole e medie imprese sono le stesse, se non maggiori di quelle delle multinazionali: le piccole aziende sono più esposte perché hanno risorse limitate e una ridotta capacità di immettere nuovi prodotti sul mercato. Per questo, hanno ancora più bisogno di un investimento attento in Plm. Fino a un paio di anni fa le piccole aziende non erano molto aggressive a questo riguardo; oggi il Plm permette alle aziende di comportarsi come quelle di dimensioni molto superiori, di accedere a una supply chain più disciplinata: possono accedere alla Cina,

all'Europa dell'Est, esattamente come una multinazionale. Possono avere lo stesso livello di controllo sui processi delle grandi aziende europee. Tutto ciò grazie a una tecnologia che oggi è disponibile in pacchetti applicativi, le nostre Central”.

Le prospettive per l'Italia

Sulle tematiche specifiche del nostro Paese, costellazione di piccole e medie imprese molto dinamiche ma poco avvezze alle “ossature”, *Automazione e Strumentazione*, nel corso dell'Innovation Summit ha incontrato Luigi Salerno, Country manager per l'Italia di MatrixOne.

“Ancor più che in altri Paesi europei, il tipo di assetti industriali italiani soffre e soffrirà le nuove dinamiche di mercato: siamo un Paese che si fonda sulla trasformazione di beni, non essendo dotati di risorse naturali; il nostro comparto industriale è composto da piccole e medie aziende. Le ridotte dimensioni ci permettono di essere flessibili sui mercati ma non ‘importanti’. La flessibilità estrema a cui le nostre aziende sono abituate ha un rovescio della medaglia: ogni volta che bisogna fare qualcosa siamo costretti un po' a ‘reinventare la ruota’, a ripartire da zero anche quando una semplice standardizzazione di alcune parti renderebbe tutto più semplice. Per questo alla fine i margini sulle commesse sono strettissimi e perdiamo tutto il vantaggio che potremmo avere. Il Plm può migliorare questo. E la richiesta di maggiore competitività ce lo impone”.

In effetti, a giudicare dai numeri, l'Italia è uno dei paesi che sta crescendo con maggiore velocità.

“L'Italia è in ritardo, ma c'è una volontà di recupero, appoggiata da un'offerta tecnologica che mette a disposizione elementi e strumenti alla portata di tutti. Noi abbiamo molti contatti con aziende che all'interno del Plm cercano precisi elementi (gestione della commessa, del progetto ecc.). A volte c'è un percorso di medio/lungo termine di integrazione Plm più complesso; altre volte invece non c'è. In generale, tutti cercano soluzioni che garantiscano tempi certi, ritorni certi e rapidi. Tutti comunque hanno capito che nella definizione del prodotto vengono impegnati la maggior parte dei costi ed è qui che bisogna ricercare efficienze”.

Il modo che ha scelto MatrixOne per ottenere la scalabilità degli investimenti è rappresentato dalle Central applicative. “Il concetto di Central o - se vogliamo - di Business Application è un modo



**Luigi Salerno, Country
Manager MatrixOne
Italia**

di mettere a disposizione dei clienti le best practice, le esperienze maturate per risolvere specifici problemi. Ci sono aspetti talmente ricorrenti da poter essere raccolti in un'unica soluzione; di qui le verticalizzazioni. Lo abbiamo fatto anche se abbiamo un prodotto estremamente flessibile: abbiamo deciso di dare maggiore efficienza introducendo delle verticalizzazioni che danno scalabilità e la possibilità ai clienti di decidere i work-package da implementare. Il tutto è reso possibile grazie all'interoperabilità delle applicazioni: Matrix10 è una ‘piattafor-



La visione estesa del Plm di MatrixOne: non solo Pdm

ma' sulla quale vengono inserite le verticalizzazioni. Le informazioni della piattaforma sono fruibili da tutte le applicazioni. Ciò è vitale perché il mercato ci chiede piccole implementazioni e tempi brevi, soprattutto su un mercato come quello italiano. Il nostro referente è spesso il proprietario e a lui in fase di definizione dobbiamo portare elementi concreti basati sull'esperienza anche di altre aziende. Poter offrire l'esperienza di un leader del settore è estremamente utile".

Le Central prevedono da un lato le applicazioni di gestione del ciclo di vita del prodotto, utilizzate da chi in azienda o all'esterno produce delle informazioni; dall'altro soluzioni per chi deve solo usare quelle informazioni. In tal modo si allarga l'ambito del Plm: dal progettista (che lo utilizzerà per i suoi aspetti tecnici) alle altre funzioni che, senza entrare nel merito tecnico, prelevano i dati necessari al loro lavoro.

Oltre ad Aerospace, Automotive ed Elettronico - i settori storici per le implementazioni Plm - ci sono anche in Italia dei settori diversi, nell'ambito del manifatturiero, che promettono buoni numeri. E ci sono prospettive anche nel Terziario. "Alcuni aspetti (gestione documentale, tracciamento delle informazioni) sono importanti indipendentemente dal settore. In Italia abbiamo un Cliente nel settore del Gas; in Spagna, invece, una società che si occupa di Engineering per conto terzi, il cui prodotto è il progetto stesso. Certo, il grosso è ancora nei settori tradizionali, ma non mancano novità come per esempio la gestione dei cataloghi elettronici".

Il modello di business di MatrixOne si basa molto sul rapporto con i Partner. Quelli "tecnologici" costruiscono parti di soluzioni, soprattutto per quanto riguarda la comunicazione delle informazioni dati da e verso altri repository di informazioni; poi ci sono i partner "implementativi", con i quali MatrixOne ha accordi internazionali. "Spesso troviamo i partner già presenti presso i Clienti. L'aspetto di System Integration è importantissimo. I nostri progetti possono essere gestiti da noi direttamente oppure dai System Integrator, ma anche in tal caso abbiamo una presenza all'interno del progetto: la nostra è una tecnologia che evolve; è importante che MatrixOne faccia una sorta di Governance tecnologica indicando le future release di prodotto e cercando di fornire le roadmap di sviluppo a Clienti e partner". ■