

operations manager

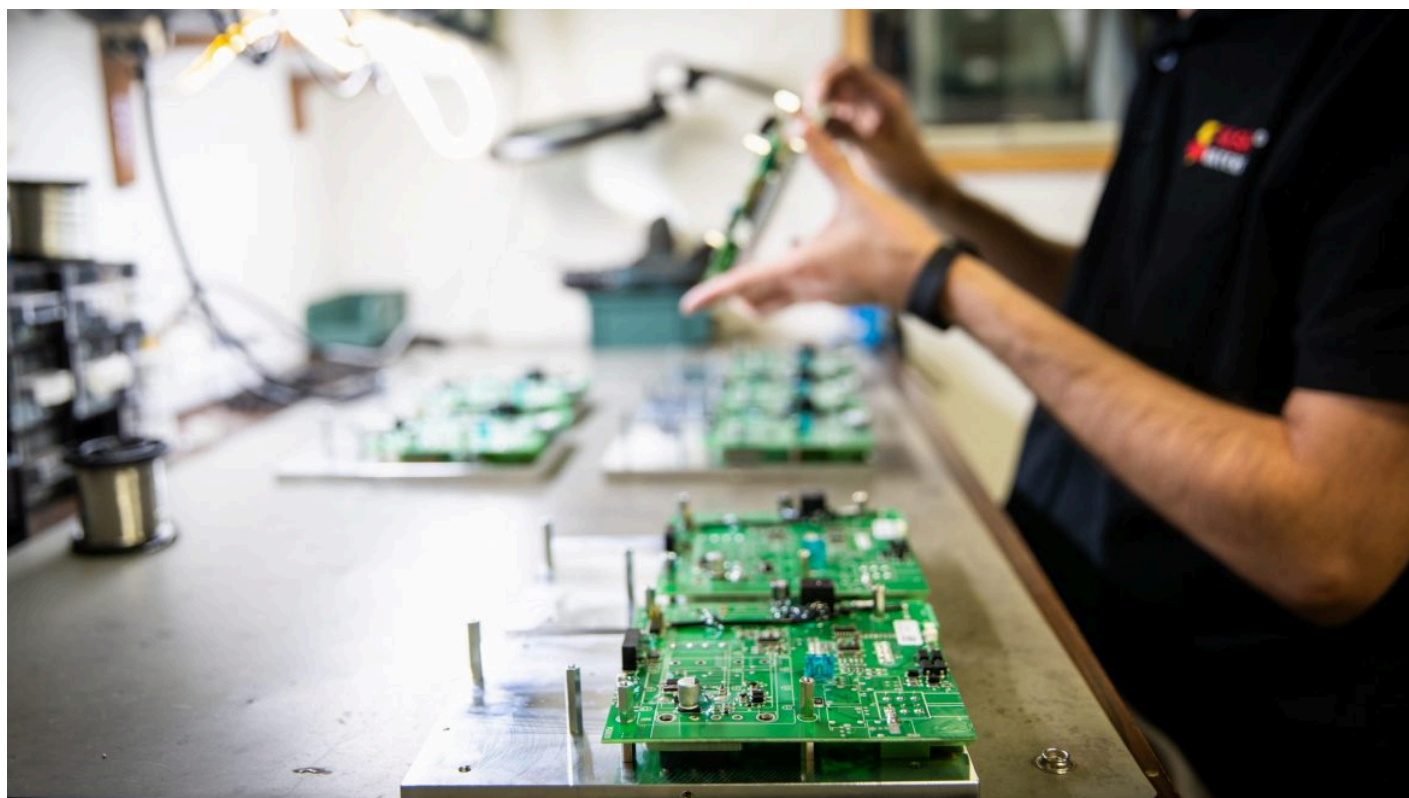


Settimanale sul mondo
delle operations

I CASI

Righi (Flash Battery): “Puntiamo sulla reingegnerizzazione dei prodotti per usare chip più durevoli”

Grazie alla propria politica di magazzino l'azienda emiliana delle batterie al litio si garantisce “livelli di stock sufficienti a non entrare subito in sofferenza nei momenti di crisi”. A questo si è aggiunta la ricerca di fornitori alternativi: “Ma non basta: abbiamo iniziato a utilizzare chip più durevoli e quindi, in prospettiva, meno facilmente soggetti a shortage”. E sugli strumenti di pianificazione: “Per quanto avanzati, in queste situazioni non sono efficaci”



Negli ultimi anni la transizione all'elettrico ha messo al centro del dibattito le ormai note **batterie al litio**, elementi chiave, per esempio, per i veicoli elettrici e per i dispositivi di accumulo dell'energia. Oltre a **materiali critici** come, appunto, il litio e altri elementi, queste apparecchiature dipendono anche da **semiconduttori**, necessari per la gestione elettronica, il bilanciamento delle celle e il monitoraggio di tutta la batteria. Assicurarne una fornitura certa è dunque una necessità (anche) per compiere questa transizione.

Come è noto, però, il settore dei chip ha attraversato già dopo il 2020 una **crisi di approvvigionamento**. La carenza globale di semiconduttori ha finito per rallentare la produzione di automobili, quella di dispositivi elettronici e anche la realizzazione di infrastrutture energetiche. “La situazione si era ulteriormente aggravata poiché quando le aziende hanno cominciato a capire che ci sarebbero stati sempre più problemi a reperire chip hanno aumentato i volumi dei loro ordini, finendo di fatto per acuire la difficoltà”.

A parlare è **Marco Righi**, Ceo di **Flash Battery**. L'impresa, fondata assieme all'attuale Cto Alan Pastorelli a Sant'Ilario d'Enza (RE), produce batterie al litio per macchine industriali e veicoli elettrici. “Fatta eccezione per un componente di queste batterie, ossia le celle, la cui fornitura è prettamente di appannaggio asiatico – dice –, possediamo il **know-how** necessario a realizzare tutti i restanti componenti. Questa è anche una delle ragioni che ci permette di offrire **prodotti customizzati** ai nostri clienti”.

Per il settore in cui opera, quindi, anche Flash Battery ha vissuto lo shortage di semiconduttori che si è scatenato con la pandemia. “Possiamo però ritenerci fortunati: su questi componenti abbiamo sempre mantenuto un **livello di stock sufficiente per non entrare subito in sofferenza**. Per una parte dei due anni di crisi siamo perciò riusciti ad arginare le difficoltà”. Questa politica di magazzino non è stata però l'unico fronte su cui l'azienda emiliana si è attivata.

In un'ottica di **miglioramento continuo della supply chain**, nel tempo sono state attivate anche “**second source alternative**”, pensate anche per il caso in cui le problematiche potessero ripresentarsi in futuro. “Dall'altra parte – aggiunge il Ceo – ci siamo impegnati anche sul versante della **reingegnerizzazione delle schede** per utilizzare i chip disponibili sul mercato”.

Se per Righi questa è “la fortuna di **seguire internamente la progettazione**”, non vanno però dimenticati **anche aspetti meno positivi**: “Nel nostro caso, studiare come applicare un chip diverso a una scheda esistente implica anche riscrivere dei software, rifare tutte le validazioni necessarie e altri processi molto impattanti per un'azienda. Di fatto, abbiamo investito tempo e risorse economiche non tanto per creare valore con delle innovazioni quanto per riadattare i componenti di cui c'era disponibilità a un nuovo uso”.

Così come raccontano anche altre imprese, le misure adottate da Flash Battery non hanno evitato che i **costi** lievitassero. “In situazioni di questo tipo – osserva il Ceo – per le componenti di cui c'è difficoltà nell'approvvigionamento sono nati dei ‘**mercati paralleli**’, dove però si poteva arrivare a pagare i chip anche cinquanta volte il loro prezzo. Questi aumenti non sono stati calmierati in alcun modo: l'unico modo per **garantire la continuità operativa**, quindi, era quello di pagare”.

A questo si è sommata anche una **difficoltà ad avere una reale percezione della variazione dei lead time** che porta Righi a osservare che, in casi come questi, “gli **strumenti di pianificazione**, per quanto avanzati, non siano efficaci”: “Questi ultimi funzionano quando anche la supply chain funziona

regolarmente. Durante il periodo di shortage, però, i tempi di approvvigionamento cambiavano anche a ridosso della consegna e senza che ne fossimo stati avvertiti”.

Allo stesso modo, per il Ceo di Flash Battery anche i **contratti a lungo termine** non sono in grado, da soli, di assicurare la fornitura in contesti critici: “I produttori di semiconduttori sono pochi: si tratta di **aziende straniere molto grandi** e con le quali, per questo motivo, non si può avere un dialogo alla pari. Questa situazione varrà finché non verrà creata una **filiere europea dei chip**. Le tutele, fino ad allora, non sono tante: come dicevo, si può fare magazzino e rafforzare l’approvvigionamento con fonti alternative”.

L’**avanzamento tecnologico** potrà allora essere una leva operativa tramite cui svincolarsi da logiche di questo genere e garantirsi così una supply chain più sicura? “Oggi esistono fornitori che realizzano chip ‘su misura’, ossia commisurati alle esigenze delle aziende. Noi non ci stiamo però orientando in questa direzione, che richiederebbe volumi di scala più alti dei nostri attuali. Ciò che stiamo facendo è **convertire la nostra gamma con chip più moderni**”.

Integrandoli, conclude il Ceo Righi, per l’azienda emiliana diventa possibile produrre batterie i cui componenti sono “meno soggetti a un’uscita anticipata dal mercato e, in prospettiva, **meno facilmente soggetti a shortage**”. Detto in altri termini, con un approccio che potrebbe coniugare sostenibilità produttiva e sostenibilità ambientale, lo sforzo è quindi quello di “rendere i **prodotti più durevoli**, anche per quanto riguarda la tecnologia interna”.

FLASH BATTERY

MARCO RIGHI

POST MEDIA SRL – COMMUNITY CORPORATION

Sede legale: Viale Codalunga 4L, 35138 Padova

Sede operativa: Piazza Alcide De Gasperi 30B, 35131 Padova

Tel. 049 8757589

info (at) italypost.it

Ufficio del Registro delle Imprese di Padova, Numero di iscrizione PD 350106; Partita Iva: 05425410288