

MIGLIOR LIVELLO DI SERVIZIO E RIDUZIONE DEI COSTI: IL RUOLO DI TXT

LE POTENZIALITÀ

- Migliorare la pianificazione delle risorse critiche (materiali, macchinari e manodopera)
- Valutare in tempo reale la ripercussione di cambiamenti di domanda o criticità sui programmi interni di produzione

LA RISPOSTA DI TXT E-SOLUTIONS

- Production Planning
- Operations Planning & Scheduling

I RISULTATI

In sinergia con altre iniziative avviate nello stesso periodo, il progetto con TXT ha contribuito a determinare:

- Un miglioramento del livello di servizio dal 50-60% al 96%, con punte del 98%
- Una diminuzione del work in progress e quindi dello stock di materiale del 20%, sia in termini di giorni di copertura sia in termini di costo

Profilo Aziendale

Sul mercato dal 1933, Dell'Orto www.dellorto.it è leader nella produzione di carburatori per il settore moto e rasaerba, pompe olio e benzina per il settore moto, corpi farfallati e collettori di aspirazione per il settore auto. Con oltre 2.800.000 pezzi prodotti ogni anno, Dell'Orto annovera tra i suoi principali clienti BMW, Renault, Fiat, Ferrari, Rover e Valeo per il settore automobilistico, Piaggio, MV Agusta, Aprilia, Guzzi, KTM, BMW, MBK, Derbi e Peugeot per il settore moto. Dell'Orto ha un fatturato globale di oltre

50 milioni di euro con più di 400 dipendenti.

Il contesto della Supply Chain

È nelle due sedi di Seregno e Cabiato che viene realizzata tutta la produzione: i processi di fonderia, le lavorazioni meccaniche sui prodotti, i processi di tornitura, i trattamenti superficiali quali cromature e zincature, fino al montaggio e alla spedizione al cliente. I reparti di produzione, come fonderia, lavorazioni meccaniche e tornitura, seguono logiche make-to-stock, mentre il processo di montaggio segue un modello assembly-to-order che esclude la presenza di un magazzino di prodotti finiti. Ma quali sono i vincoli e le problematiche a cui deve far fronte chi pianifica? Da un lato la stagionalità della domanda per moto e rasaerba che impone forte attenzione alle tematiche di gestione e pianificazione della manodopera. Tra l'alta e la bassa stagione si assiste infatti tipicamente ad una variazione del personale operativo pari anche al 20%. Dall'altra, lead-time sempre più stretti. Fino all'inizio degli anni '90 Dell'Orto operava praticamente in un regime di monopolio con ordini mensili. Oggi, anche a fronte della crescente pressione competitiva in Italia e all'estero, l'azienda garantisce alla maggior parte dei clienti

programmi settimanali, con la possibilità di consegne giornaliere su chiamata. Il tutto spendendo ingenti energie verso l'adozione di logiche di servizio e produzione just-in-time.

La sfida di Dell'Orto

In questo contesto è indispensabile disporre di strumenti che permettano di valutare in tempo reale la ripercussione che cambiamenti nella domanda del cliente hanno sui programmi interni. Il progetto realizzato con TXT ha avuto proprio questo obiettivo: acquisire una piena visibilità sulle risorse e poterle ripianificare rapidamente a fronte di criticità o cambiamenti improvvisi di domanda. L'approccio precedente, con la pianificazione supportata esclusivamente dal sistema ERP e una gestione manuale del sequenziamento, non consentiva infatti né la valutazione dei carichi in tempo reale né l'emissione di programmi di produzione interna con la piena certezza della loro fattibilità. Le soluzioni scelte per il progetto sono Production Planning e Operations Planning & Scheduling di TXT. Il progetto con TXT si colloca all'interno di un'iniziativa più ampia, che unisce all'uso dello strumento software l'adozione delle filosofie della lean production, con l'applicazione di logiche di tipo Just-in-time e kanban.

Queste sono applicate sia all'interno dell'azienda, con tutti i processi produttivi gestiti in un'ottica di flusso, sia verso alcuni fornitori esterni, con l'attuazione di analisi critiche sul livello di servizio che coinvolgono tutte le funzioni.

Perché TXT?

Disporre di un software che non fosse generico ma tagliato sulle specifiche esigenze del settore: questa la ragione che ha spinto Dell'Orto a sposare l'offerta di TXT. In più, al di là del prodotto, la flessibilità dimostrata dal personale TXT verso le specifiche esigenze del cliente ha convinto il management di Dell'Orto che TXT fosse il giusto partner per affiancare l'azienda nel processo di cambiamento in atto.

La soluzione

Integrata con il sistema gestionale FORMULA per le previsioni e la gestione degli ordini, la soluzione di **Production Planning** di TXT consente al responsabile della pianificazione l'analisi delle criticità sul medio periodo per un bilanciamento ottimale

delle risorse. A valle del calcolo MRP, i dati vengono trasferiti con frequenza giornaliera dal gestionale alla soluzione **Operations Planning & Scheduling**, che supporta il sequenziamento delle linee di montaggio e la schedulazione dei programmi di produzione sugli altri reparti. Tutte le modifiche, i rilasci in produzione e le cancellazioni vengono eseguite sulla soluzione e trasferite al gestionale per il controllo avanzamento. Gli utenti della soluzione, tutti appartenenti all'area di pianificazione, dispongono di comodi cruscotti sintetici che consentono di controllare le date di consegna ai clienti e la saturazione delle risorse critiche (materie prime, macchinari e manodopera). Un insieme molto esteso di viste grafiche e interattive (Gantt, Pert, istogrammi) facilita l'organizzazione logica del lavoro mentre la possibilità di effettuare ipotesi e simulazioni del tipo what-if consente di evidenziare gli effetti di decisioni diverse. L'impatto di eventi imprevisti sui piani esistenti (come linee di produzione fuori servizio) sono

immediatamente verificabili così come è verificabile l'impatto e la fattibilità di nuove richieste commerciali, con riflessi positivi in termini di capacità di reazione. Il passaggio da una pianificazione a capacità infinita a una pianificazione puntuale di tutte le risorse critiche e del personale operativo ha consentito di ridurre sensibilmente i tempi di attraversamento, il Work-in-Progress e di migliorare il livello di servizio verso il cliente. In particolare, in sinergia con altri progetti avviati nello stesso periodo e con l'adozione delle tecniche della lean-production, il progetto avviato con TXT ha contribuito negli ultimi 3 anni ad un miglioramento del livello di servizio dal 50-60% al 96%, con punte del 98%. Per quanto riguarda invece il Work-In-Progress e quindi lo stock dei materiali, Dell'Orto ha registrato una diminuzione del 20% sia in termini di giorni di copertura che di costi. Un servizio eccellente dunque, e a costi sempre inferiori, per un'azienda che ha fatto dell'innovazione, delle prestazioni e dell'affidabilità i suoi valori guida.

“ Negli ultimi anni abbiamo fatto dei passi da gigante sia in termini di riduzione del Work-in-progress, sia in termini di servizio al cliente. I risultati raggiunti con un miglioramento del livello di servizio dal 50-60% fino a punte del 98% e una riduzione del Wip pari al 20% sono il frutto di un processo di cambiamento che affianca all'utilizzo di nuovi software l'applicazione in azienda delle tecniche della lean production. Il progetto con TXT è stata la base per questo salto qualitativo. ”

Marco Vignati, Direttore della Logistica - Dell'Orto