



CASE STUDY

OBJECTIFS

- MEILLEURE VISIBILITÉ SUR LES PROCESSUS DE PRODUCTION ET RÉACTIVITÉ ACCRUE FACE AUX MODIFICATIONS DE PLANNING
- OPTIMISATION DE L'UTILISATION DES RESSOURCES DE PRODUCTION

OFFRE TXT E-SOLUTIONS

- TXT-PRODUCTION & PROCUREMENT PLANNING
- TXT-OPERATION PLANNING & SCHEDULING (AVEC UN LOGICIEL SPÉCIFIQUE DE CONTRÔLE DE LA FABRICATION)

RÉSULTATS

- TEMPS D'ÉLABORATION DES BUDGETS RÉDUIT DE MOITIÉ
- MEILLEURE UTILISATION DES RESSOURCES DE PRODUCTION
- MEILLEURE VISIBILITÉ SUR L'ACTIVITÉ DES ATELIERS EN TERMES D'AVANCEMENT DE LA PRODUCTION ET D'EN-COURS DE FABRICATION

Oto Melara

OTO MELARA ACCROÎT LA PRODUCTIVITÉ ET LA FLEXIBILITÉ DE SES PROCESSUS DE PRODUCTION

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

Première société italienne à travailler pour l'industrie de la défense, Oto Melara a été fondée en 1905 à la suite d'un accord conclu entre les aciéries Terni et le britannique Vickers.

En 1994, la fusion de cette entreprise avec Breda Meccanica Bresciana a donné naissance à Oto Melara S.p.A, (www.otomelara.it), aujourd'hui filiale du groupe Finmeccanica avec un effectif de plus de 1300 personnes.

La société gère deux usines, situées à La Spezia et à Brescia, qui fournissent des systèmes au sol à l'armée italienne et qui produisent des systèmes embarqués destinés à plus de 50 marines militaires dans le monde entier.

Oto Melara propose des prestations d'assistance logistique, de formation et de services ciblés lors des phases d'installation et de réglage de ses produits.

CONTEXTE

Oto Melara gère une supply chain très complexe, avec en aval, la commercialisation des produits sur cinq continents, et en amont, la gestion d'un nombre important de fournisseurs.

75 % des composants semifinis sont acquis à l'étranger, depuis les métaux laminés achetés en Europe du Nord jusqu'aux composants électroniques provenant des États-Unis. De ce fait, l'ajustement des délais d'approvisionnement fluctuants des fournisseurs aux exigences de la production revêt un caractère tout à fait stratégique pour Oto Melara, de même que la traçabilité et le contrôle qualité des composants semi-finis.

Au niveau de la fabrication, la complexité de la planification tient à la gestion d'une gamme de produits étendue dans un environnement caractérisé par de faibles volumes de production. Ces opérations s'inscrivent dans un contexte où les flux de capitaux constituent la principale contrainte. Les matériaux et les composants sont généralement très volumineux et ont une valeur économique élevée. Oto Melara doit donc exercer un contrôle strict sur le temps de transit des matériaux et minimiser la durée d'entreposage de ces produits finis et semi-finis de taille conséquente.

OBJECTIFS

Le scénario opérationnel décrit ci-dessus exige d'accorder une attention

"Ce projet a réellement eu des répercussions fortes dans l'entreprise, dans notre expérience et dans notre manière de penser et de planifier, et les résultats sont plus que satisfaisants.

Nous avons établi une excellente collaboration avec TXT,

l'équipe que nous avons rencontrée est très professionnelle et compétente.

La solution se base sur une théorie fiable et une culture solide."

Massimo Bianchi, Program Management - Oto Melara

particulière à la planification de la production, ce qui a conduit Oto Melara à mettre en oeuvre un projet SCM de grande envergure.

En 2002, la direction de l'entreprise avait déjà décidé d'adopter un nouveau système destiné à assister les opérateurs dans les activités de planification à long terme. Ce projet avait également pour objectif d'améliorer le suivi de la fabrication par un ajustement en temps réel du plan de production, en fonction des données d'avancement directement issues des ateliers.

POURQUOI TXT ?

À l'issue d'un processus de sélection rigoureux, Oto Melara a finalement retenu l'offre de TXT. Les caractéristiques d'ouverture et d'intégration aisée de la suite logicielle TXT SC&CM®, alliées aux compétences spécifiques de TXT dans le secteur, ont permis de proposer une solution adaptée aux objectifs d'Oto Melara, tout en s'accordant parfaitement avec sa stratégie et sa culture. Les deux entreprises ont conclu un accord de partenariat qui a impliqué directement les personnels d'Oto Melara à chaque étape du processus de refonte du système.

LA SOLUTION

Mise en oeuvre sur les deux sites de production, la solution est axée sur les progiciels suivants : TXT-Production & Procurement Planning (TXT-PP), TXT-Operations Planning & Scheduling (TXT-OPS), ainsi qu'une application dédiée au contrôle de la fabrication, interfacée

avec le progiciel de gestion intégré SAP et avec le système de pointage du personnel.

TXT-PP gère la planification à long terme (sur une échelle de temps de cinq ans) et à un niveau très général (familles de produits et macro-cycles).

Ce module permet d'établir un plan directeur de production (MPS), d'évaluer la faisabilité à l'aide de simulations basées sur les différentes charges de travail, puis d'évaluer la nécessité d'une éventuelle soustraction.

Une fois définis le planning à long terme et le budget correspondant, la décision de lancer la fabrication de produits à moyen terme (4 à 5 mois) peut être prise. Après avoir généré les ordres de fabrication, le système SAP transfère les données correspondantes (indépendamment du statut planifié ou en cours), les profils produits, les commissions et les cycles de production à TXTOPS. TXT-OPS établit un planning à court et moyen terme, optimisé et réalisable. Celui-ci prend en compte les contraintes courantes et le degré d'avancement des tâches de fabrication, et alloue ainsi les charges de travail aux différentes ressources.

Les opérateurs peuvent directement saisir les données sur des terminaux répartis entre les deux sites (18 à La Spezia et 10 à Brescia). Ils ont aussi la possibilité de déclencher l'ouverture, la fermeture ou la suspension de bons de transport.

Ils peuvent également spécifier les caractéristiques des ordres de fabrication ainsi que les quantités correspondantes.

Tous les chefs de service disposent de l'application de contrôle de la fabrication

sur PC, ainsi que d'un ensemble de documents leur permettant de vérifier l'état d'avancement des productions et de modifier les transactions en temps réel.

Le système fait correspondre les données issues du pointage (heures de début et de fin de travail, temps de pause) avec les informations recueillies dans l'application de suivi de l'avancement. Ce processus déclenche un ensemble de transactions, qui sont ensuite consolidées pour estimer la totalité de l'avancement, des temps non productifs et des heures de travail.

Ces données alimentent le système SAP pour le calcul des coûts de revient.

Un système de reporting, développé avec la technologie OLAP, offre une vision synthétique des temps passés par ressource et des quantités produites, afin de pouvoir comparer rapidement les activités planifiées et les résultats effectifs.

La mise en oeuvre de la solution TXT et les nouvelles procédures opérationnelles adoptées par Oto Melara se traduisent immédiatement par divers avantages, tels que la diminution de moitié des délais nécessaires à l'élaboration des budgets : TXT-PP a en effet permis de créer une base de données dédiée à la planification des produits et d'abandonner le traitement manuel de la planification à long terme. En outre, grâce à TXTOPS et au recueil des données en temps réel, Oto Melara a optimisé le déploiement de ses ressources de production et atteint une visibilité totale sur ses activités de fabrication, en termes d'évaluation des encours et de l'avancement.

L'entreprise a ainsi pu gagner en flexibilité et en réactivité.