

La collaboratività dei fornitori per aumentare l'efficienza



Inizio: 2014

Gestionale: SAP

N. utenti: 150

Settore:
MeccatronicaFornitori
integrati: 350

Comer Industries, leader internazionale nella progettazione e produzione di sistemi avanzati di ingegneria e soluzioni di meccatronica per la trasmissione di potenza, ha integrato tutto il parco fornitori con la IUNGOmail. Abbattimento delle attività a basso valore aggiunto e crescita dell'efficienza nella consegna dei prodotti finiti i primi vantaggi del progetto.

A maggio 2015 **Comer Industries** ha presentato il bilancio consolidato 2014. I numeri sono importanti: 361 milioni di euro, con un +6% sul 2013 (il 60% delle vendite in Europa e il 35% in Nord e Centro America) e 1250 dipendenti in Italia e nel mondo, 6 filiali commerciali (in Francia, Gran Bretagna, Germania, Stati Uniti, Cina e Brasile) e 5 stabilimenti produttivi (4 in Italia e uno in Cina).

Questa è la storia dell'azienda fondata dalla famiglia Storchi nel 1970 a Reggiolo (RE), in cui vi è tuttora la sede principale, che è passata dalla costruzione di pionieristiche trasmissioni a supporto del boom della meccanizzazione agricola nella pianura padana all'eccellenza tecnologica e di processo di una grande realtà globale, partner dei principali costruttori mondiali di macchine per l'agricoltura e l'industria. Quale il segreto di uno stato di salute simile a fronte dell'incertezza dei mercati e delle prime avvisaglie di crisi del comparto agricolo? Sicuramente la **capacità di innovarsi** a seconda del mercato e soprattutto il coraggio di **apportare cambiamenti significativi a livello strategico e organizzativo**. In questa forma mentis rientra il progetto di implementazione della piattaforma IUNGO per la gestione della supply chain.

I CLIENTI CHIEDONO REATTIVITÀ E CONSEGNE TEMPESTIVE: COME AGIRE?

Comer Industries è un'azienda business to business e i suoi clienti, per soddisfare l'utilizzatore finale, chiedono costantemente una **riduzione dei lead time** nonché un continuo **miglioramento** in termini di **reattività e affidabilità delle consegne**. Dopo un

attento studio dei processi interni, Comer Industries ha rilevato che per essere efficaci sui clienti senza aumentare i livelli di stock era necessario agire sulle **performance della catena di fornitura**.

“Avere **fornitori collaborativi**, ovvero capaci di comunicare con l'azienda in modo veloce la loro operatività ed eventuali criticità, è fondamentale per una pianificazione puntuale della produzione”, afferma Elisa Simonini, Project Manager di Comer Industries.

La catena di fornitura di Comer Industries è costituita da **350 fornitori**, di **diversa dimensione e distribuzione geografica** (Italia, Cina, Turchia, India); in un anno vengono acquistati più di 25.000 articoli sviluppando un fatturato di acquisto di circa 200 milioni di euro.

Per agire in modo efficace sui fornitori, il primo step è stato definire alcuni **indicatori di performance significativi** (primo fra tutti l'On Time Delivery) attraverso i quali, dopo aver definito degli obiettivi specifici, tenere monitorato periodicamente l'andamento dei fornitori ed elaborare le eventuali azioni di miglioramento. Con oltre 20.000 righe d'ordine emesse mensilmente, la manutenzione dei dati sul sistema ERP Sap è risultata troppo onerosa per poter garantire degli indicatori coerenti ed è per questo che Comer Industries ha iniziato la ricerca di un **sistema di supply chain collaboration** in grado di supportare adeguatamente l'azienda in questo processo.



La collaboratività dei fornitori per aumentare l'efficienza

PERCHÉ IUNGO

A inizio 2014 è stata scelta la soluzione di supply chain collaboration IUNGO principalmente per i seguenti motivi. Innanzitutto, la **facilità di utilizzo**: il fornitore non deve implementare nessuna infrastruttura aggiuntiva in quanto riceve semplicemente la **IUNGOmail**, ovvero una mail **interattiva** inviata dal sistema IUNGO in Comer Industries che "trasmette" un documento (tipicamente l'ordine di acquisto) su cui il fornitore può operare direttamente.

Ciò ha consentito di **raggiungere contemporaneamente tutti i fornitori** perché ad oggi tutti, dal semplice artigiano all'azienda più evoluta, dispongono di un account di posta elettronica che usano sistematicamente per le comunicazioni. In secondo luogo, i **tempi di implementazione di IUNGO** sono significativamente **contenuti**; terzo, IUNGO può essere configurato in modo tale da implementare una **comunicazione bi-direzionale e in tempo reale con il gestionale ERP**, aspetto fondamentale per la pianificazione della produzione. Infine, perché IUNGO permette al buyer di gestire l'intero portafoglio acquisti da un portale nel quale vengono tracciate tutte le comunicazioni con e dal fornitore.

"IUNGO ci è sembrato lo strumento più consono al raggiungimento dei nostri obiettivi legati allo snellimento dei processi di fornitura e alla standardizzazione della modalità di comunicazione dei diversi plant produttivi con i fornitori", spiega Elisa Simonini, che aggiunge "nel tempo infatti le procedure di gestione del portafoglio ordini, degli anticipi e dei posticipi, in alcuni casi anche con uno stesso fornitore, si sono differenziate a seconda del plant di provenienza, con conseguenti perdite di tempo e difficoltà di gestione".

IL PROGETTO: 100% DEI FORNITORI INTEGRATI

Il primo step di progetto aveva come obiettivi l'implementazione della **gestione dell'invio degli ordini**, della **conferma d'ordine** e delle comunicazioni relative agli **anticipi e ai posticipi delle date di consegna**. Sono state coinvolte le seguenti tipologie di documenti acquisti: ordini di fornitura completa, ordini di conto lavoro, ordini a kanban, e scheduling agreement.

Comer Industries poteva scegliere tra **due modalità di strutturazione del progetto**: quella orizzontale, che consiste nell'integrare contemporaneamente il

100% dei fornitori, e quella verticale, che approccia inizialmente alcuni fornitori pilota, comuni a tutti i plant e con un numero di righe d'ordine considerevole, come tester della soluzione.

È stata scelta la prima strada perché lo strumento lo consentiva, con un **training formativo interno assai breve**, e proprio per la volontà dell'azienda di porsi nei confronti dei fornitori con un interlocutore unico, in grado di fissare le stesse procedure per tutti (in precedenza alcuni fornitori ad esempio confermavano l'ordine via fax, altri via e-mail, altri ancora non confermavano in modo sistematico e puntuale). Con IUNGO il fornitore è tenuto a confermare gli ordini e, nel caso vi sia una richiesta di anticipo o posticipo, la riga d'ordine viene evidenziata e segnalata immediatamente ai pianificatori della produzione, che possono agire conseguentemente.

Inoltre, con la funzione "split di quantità" il fornitore ha la possibilità di suddividere la quantità su più righe d'ordine, con una trattativa che, fino a quando non è terminata con una condivisione da ambo le parti, rimane sempre su IUNGO.

Il secondo e il terzo step del progetto prevedono l'implementazione dell'**invio dei forecast**, degli **avvisi della spedizione** dei materiali.

I RISULTATI: FORNITORI COLLABORATIVI E PROCESSI PIÙ SNELLI

Il feedback di Comer Industries è positivo: ad oggi **tutti i fornitori sono operativi su IUNGO** con un'integrazione completa anche dei più ostici, in particolare gli extra-UE. Il gestionale è sempre aggiornato e dunque i processi relativi alla pianificazione degli acquisti, della produzione e delle consegne sono più snelli e scevri da errori. Le righe d'ordine gestite su IUNGO mensilmente sono circa 18.000 ma il vantaggio apparentemente più concreto si è rivelato in un **recupero di 1.700 ore/uomo su base annua** dedicate ad attività fino ad oggi non a valore aggiunto.

"IUNGO è lo strumento che ha permesso di instaurare una comunicazione semplice e chiara con i fornitori, di misurare e valutare il loro indice di collaborazione e di far crescere, di pari passo con il progetto, il loro grado di reattività alle nostre richieste. Per questo siamo senz'altro soddisfatti del progetto", conclude Elisa Simonini.

