

Il progetto Tecnest SEITRON S.P.A



SETTORE	SEDE	NUM. DIPENDENTI	INIZIO PROGETTO	MODULI
ELETTRONICA	VICENZA	90	2013	FLEX APS E MES

Seitron S.p.A., da oltre 30 anni, è specializzata nella produzione di regolatori per impianti solari, termostati senza fili, sicurezza gas e strumenti portatili, in particolare analizzatori di combustione, di cui oggi è il primo produttore italiano. Attualmente l'azienda, con sede a Casoni di Mussolente (VI), ma operativa in tutto il mondo, si colloca sul mercato come una delle realtà europee di riferimento nel proprio settore. Per far fronte alle esigenze di mercato, l'azienda ha scelto di adottare un approccio metodologico orientato alla programmazione all'interno di un più ampio processo di riorganizzazione che ha coinvolto diversi aspetti: dalla gestione delle risorse umane ai processi produttivi, con l'obiettivo di migliorare la competitività dell'azienda sul mercato.



Project results

INCREMENTO DELLE PERFORMANCE OTTENUTE CON FLEX



-50%
TEMPI DI
LAVORAZIONE



-20%
TEMPI DI SETUP



+98%
PUNTUALITA'
DI CONSEGNA



+35%
AUMENTO
DEL FATTURATO

L'intervista

Quanto è risultato determinante il progetto di digitalizzazione portato avanti in partnership con Tecnest attraverso il software FLEX per la crescita aziendale e, in particolare, nel periodo del COVID19?

Il progetto è stato intrapreso nel 2013 ed ha rivoluzionato totalmente l'approccio alle Operations: la formalizzazione e la revisione scientifica di attività come l'analisi della domanda, la gestione della produzione e degli acquisti ma anche la misurazione e la condivisione delle performance hanno accompagnato la nostra organizzazione in una **nuova dimensione**: quella in cui è tutto chiaramente visibile. Si potrebbe dire che finalmente ci siamo abituati a "vedere". Il periodo contraddistinto dall'epidemia che stiamo ancora vivendo è stato affrontato all'insegna della estrema dinamicità degli eventi. La nostra fortuna, che però deriva dall'aver fatto le scelte giuste, è poter analizzare ogni singola situazione nuova simulando delle risposte e scegliendo tra i possibili scenari. **FLEX** ci sta permettendo di fare tutto questo in maniera naturalmente facile ed immediata. Sembra paradossale, ma valutare situazioni difficili in maniera facile è quanto di più utile e potente si possa desiderare.



Roberto Riva
DIR. OPERATION - SEITRON

"La nostra fortuna è quella di aver fatto le scelte giuste permettendoci di analizzare ogni singola situazione simulando risposte e scenari, generando così una "mentalità", una cultura del dato. Flex ci sta permettendo di affrontare situazioni difficili in maniera facile e dati alla mano, che è quanto di più utile si possa desiderare. Del resto non possiamo migliorare ciò che non possiamo misurare"

Quali sono state le problematiche più importanti che Seitron si è trovata ad affrontare in questo delicato momento?

A parte la messa in sicurezza del più importante capitale aziendale, che sono le risorse umane, le giornate sono state caratterizzate dalla necessità di analizzare continuamente nuovi scenari: mercati che si complicano per l'impossibilità di esportare (la nostra azienda esporta circa il 50% dei prodotti che fabbrica), clienti che hanno la necessità di posticipare le consegne, clienti che improvvisamente ci chiedono di produrre in tempo "zero" quantità enormi di prodotto. Tutto ciò si traduce nella necessità di generare continuamente **nuovi piani di produzione** che creano forti perturbazioni nella gestione delle umane, delle macchine e dei fornitori. Inoltre, è diventato ancor più fondamentale condividere in modo costante l'effetto finanziario che l'adozione di nuovi scenari porta con sé.

Quali moduli di FLEX sono risultati particolarmente utili e performanti per affrontare tali problematiche?

Indubbiamente i moduli di **Master Planning e di Detail Planning** sono i più utilizzati: fino all'anno scorso veniva fatto un piano di produzione principale con orizzonte di un anno e revisione mensile. In questo periodo, il piano viene revisionato due volte alla settimana. La condivisione tra Vendite, Operations e Finanza è praticamente quotidiana. Le ultime novità introdotte negli algoritmi MRP ed ATP ci stanno permettendo di sfruttare al massimo la flessibilità nell'utilizzo di materiali alternativi per la fabbricazione dei nostri prodotti.

A diversi anni dall'inizio del progetto che incremento è stato riscontrato in termini di performance produttive?

La mia visione dell'azienda è sempre stata di tipo olistico, pertanto non ho mai posto troppa importanza al miglioramento della performance di un singolo processo. Certo posso dire che la puntualità delle consegne ha raggiunto punte del **98%** ed è costantemente sopra il **95%**. Posso dire che i tempi di Setup sono scesi quasi del **20%**. Posso dire che in alcuni reparti abbiamo ridotto i tempi di lavorazione del **50%**. Ma il risultato più importante che abbiamo raggiunto è stato il bilanciamento tra le performance delle varie attività. Abbiamo creato un modello di lavoro condiviso. Abbiamo creato una mentalità. Abbiamo abituato le persone a parlare con lo stesso vocabolario. Tutto ciò è iniziato con la volontà di investire sulle persone, con nuovi progetti e nuovi strumenti che hanno portato a stringere rapporti di partnership solidi come quello con Tecnest.

In considerazione dei risultati ottenuti attraverso le prime implementazioni, sono state apportate ulteriori migliorie ai processi?

Abbiamo pesantemente investito in **nuove attrezzature** come la sostituzione completa delle linee di produzione SMD: adesso ogni linea è dotata di loader e unloader automatici. Pertanto abbiamo eliminato totalmente la movimentazione manuale con conseguente incremento della qualità, riduzione dei tempi e, soprattutto, abbiamo **valorizzato le competenze professionali** delle risorse coinvolte. Abbiamo anche sostituito il processo di marcatura che un tempo veniva eseguito con tecnica tampografica ed adozione di vernici: adesso il processo è basato sull'uso dei laser e viene svolto in modo semi-automatico abbattendo i tempi di setup del 50% e riducendo i tempi di lavorazione del 40%. I dati relativi alle attività di collaudo ci hanno permesso di automatizzare le lavorazioni investendo in una linea completamente automatica di test ICT che può funzionare senza il presidio umano. Le risorse operanti nelle aree dove sono stati fatti questi investimenti hanno acquisito competenze di programmazione ed il loro tempo viene meglio impiegato rispetto a prima. Credo che tutto questo abbia contribuito ad una crescita complessiva delle competenze tecnico produttive e della soddisfazione dei dipendenti.

L'utilizzo di un sistema di supporto come FLEX ha aumentato il grado di precisione dei dati tecnici usati per la programmazione del prodotto?

Se per programmazione si intende la pianificazione della produzione, non c'è alcun dubbio che FLEX ha migliorato moltissimo la nostra capacità di definire piani sostenibili ed affidabili, permettendoci di monitorare attentamente le evoluzioni e l'andamento di ciò che viene pianificato. Nella pianificazione il controllo è tutto! Sono innumerevoli le criticità che possono condizionare gli eventi. L'importante è poter osservare attivamente la loro evoluzione intervenendo solo quando necessario in modo mirato ed efficace. Sicuramente la svolta per il miglioramento è avvenuta quando abbiamo iniziato a **pianificare a capacità finita** adattando il profilo delle risorse alle necessità produttive.

Oggi quanto è importante la fiducia nel "dato" raccolto tramite FLEX?

Nella nostra azienda poniamo molta attenzione ai dati e, soprattutto, al fatto che i dati siano raccolti e gestiti in modo corretto. Per questo motivo prima di utilizzare ogni singolo dato poniamo in essere numerose azioni di verifica e quadratura. Una volta individuate eventuali anomalie ed apportate le dovute correzioni la nostra fiducia è massima. Nel tempo abbiamo sviluppato una vera e propria **cultura del dato** formando le risorse alla filosofia che non possiamo migliorare ciò che non possiamo misurare. Inizialmente le anomalie erano numerose, data la poca esperienza, ma adesso il personale è ben addestrato ed il sistema di raccolta e monitoraggio è molto affidabile e ci permette di prendere le decisioni in modo corretto.

SI RINGRAZIA PER LA COLLABORAZIONE

SEITRON SPA / www.seitron.com

Reference Tecnest

SETTORE:
ELETTRONICA



- > ELEMMASTER S.p.A.
- > EVCO S.p.A.
- > MIDAC S.p.A.
- > M.W.FEP S.r.l.
- > NERI S.p.A.
- > SPAL AUTOMOTIVE S.p.A.
- > TECNOMASTER S.p.A.
- > TECNOMASTER FRANCE
- > VEMER ELETTRONICA S.p.A.
- > WURTH ELEKTRONIK-STELVIO KONTEK S.p.A