



Incrementare la competitività attraverso la gestione ed il controllo del tempo di riparazione

Paolo Gaiardelli



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO
CELS - CENTRO DI RICERCA SULLA LOGISTICA E SUI SERVIZI
POST-VENDITA



www.progettoasap.org

21 Marzo 2009 - Vicenza

1

Vicenza – 21 Marzo 2009



Contesto turbolento



Vicenza – 21 marzo 2009

2

Quali prospettive per i riparatori?

CONTESTO

- Manodopera a bassa redditività
- Ricambi con marginalità ridotte
- Pressione esterna

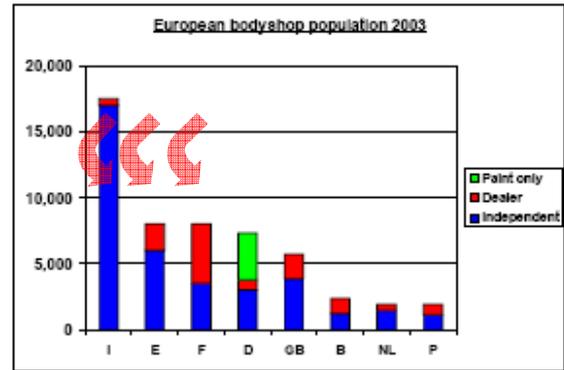


CONCENTRAZIONE DEL MERCATO

I fattori di successo e di crescita profittevole

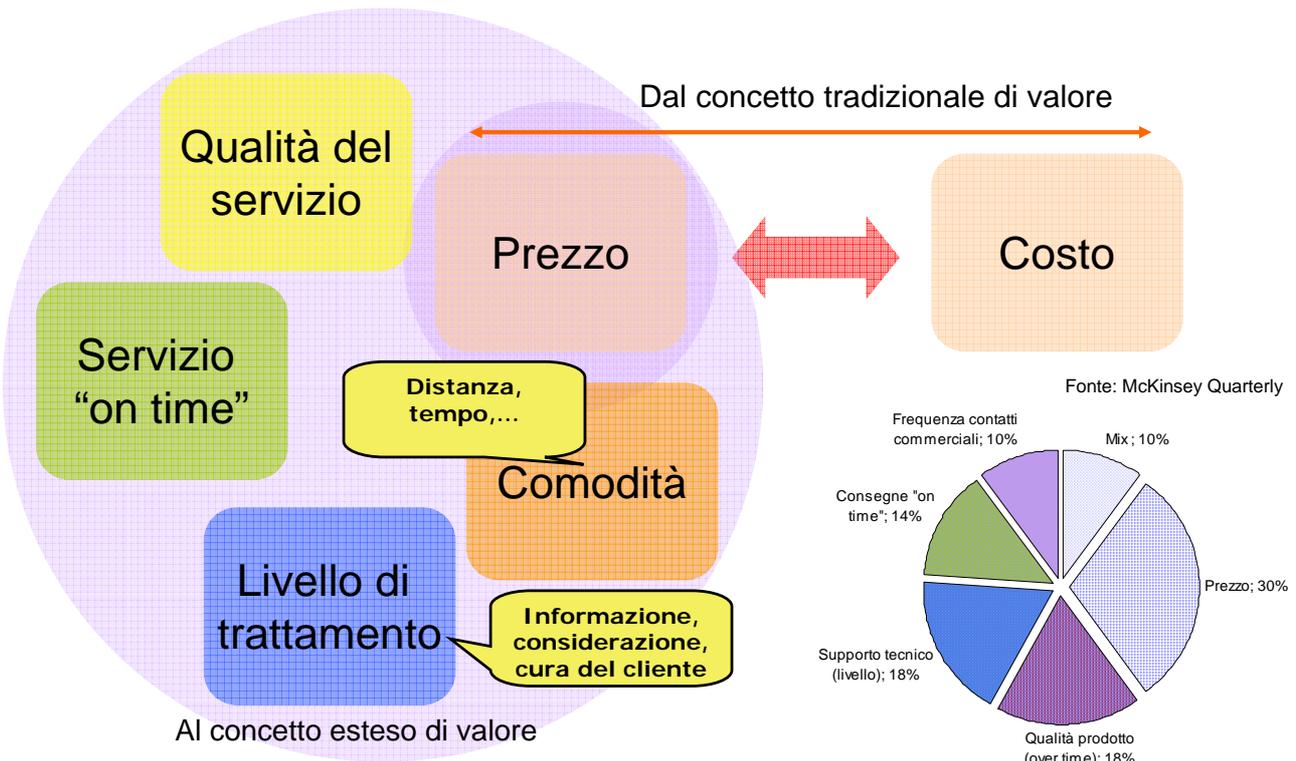
- Efficienza nei processi
- Focalizzazione sul cliente
- Investimenti mirati

Body repair industry structures

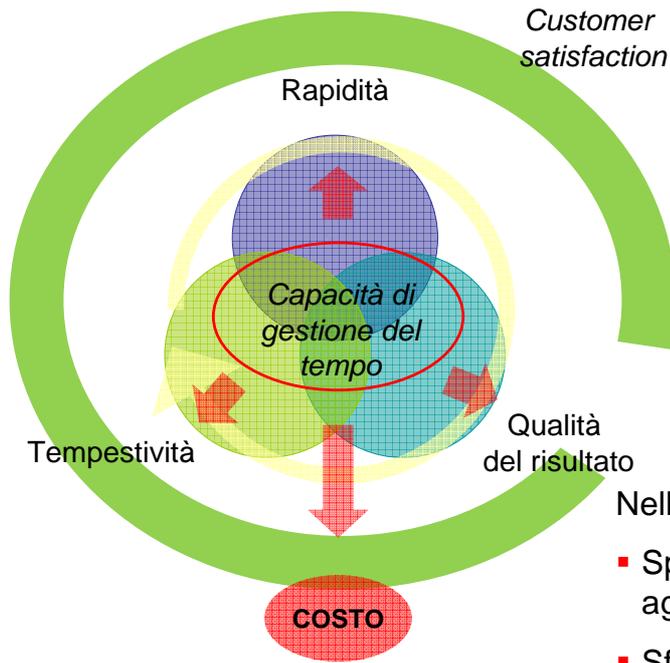


Fonte: AIRC, autoPOLIS

Migliorare la profittabilità



La competitività si basa sul tempo



Nelle attività quotidiane accade spesso di:

- Sprecare il tempo in attività non a valore aggiunto
- Sfruttare male le risorse
- Lavorare a picchi, con periodi a pieno carico associati a periodi a ritmo ridotto

Lo spreco di tempo

Sprecare tempo

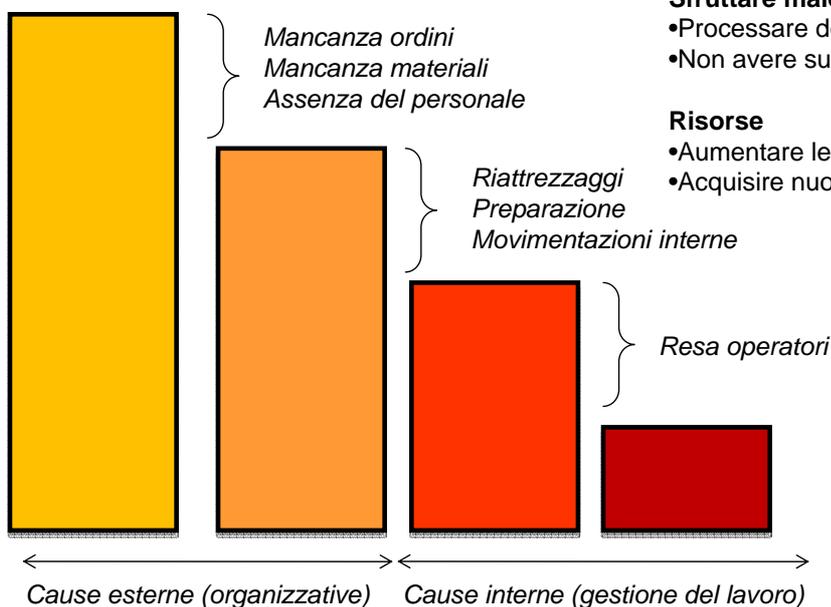
- Rifare lo stesso lavoro più volte
- Attendere il lavoro successivo
- Cercare documenti, strumenti o materiali

Sfruttare male il flusso della domanda

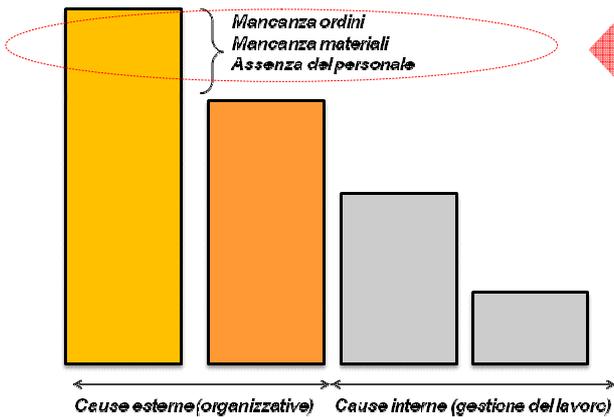
- Processare documenti e attività ad "ondate"
- Non avere sufficienti risorse nei periodi di picco

Risorse

- Aumentare le risorse per superare periodi di picco
- Acquisire nuove risorse per migliorare la qualità



Agire sulle cause organizzative



Sprecare tempo

- Attendere il lavoro successivo
- Cercare documenti, strumenti o materiali

Sfruttare male il flusso della domanda

- Processare documenti e attività ad "ondate"
- Non avere sufficienti risorse nei periodi di picco

Risorse

- Aumentare le risorse per superare periodi di picco

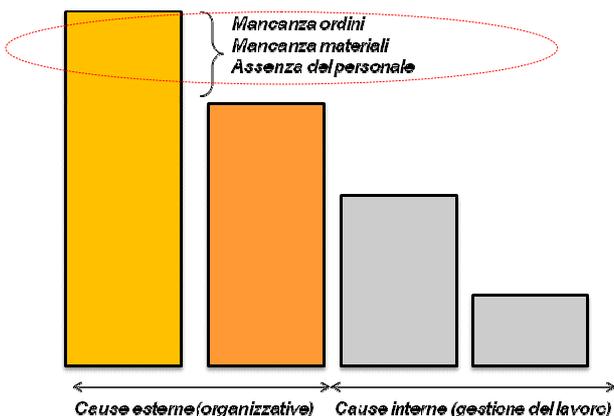
Ore straordinario 5%

$$\text{Indice Utilizzo} = \frac{\text{OreMdOvenduta}}{\text{OreMdOlavora rata (ordinaria + straordinaria)}} = 0.90$$

(fonte: studio ASAP-ANC 2007)

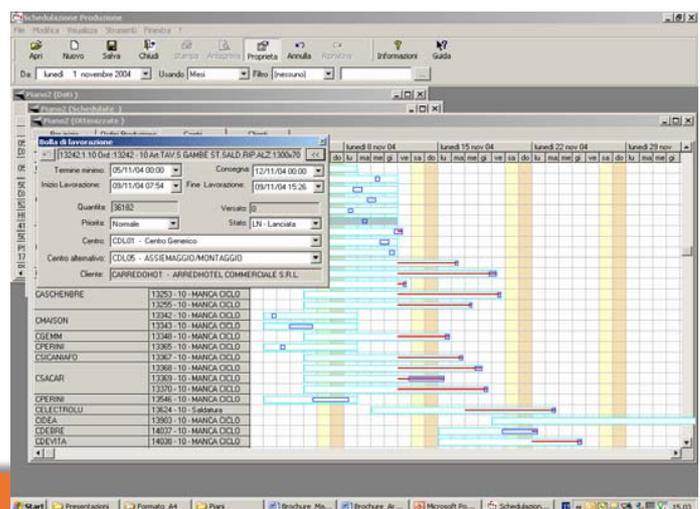


Agire sulle cause organizzative

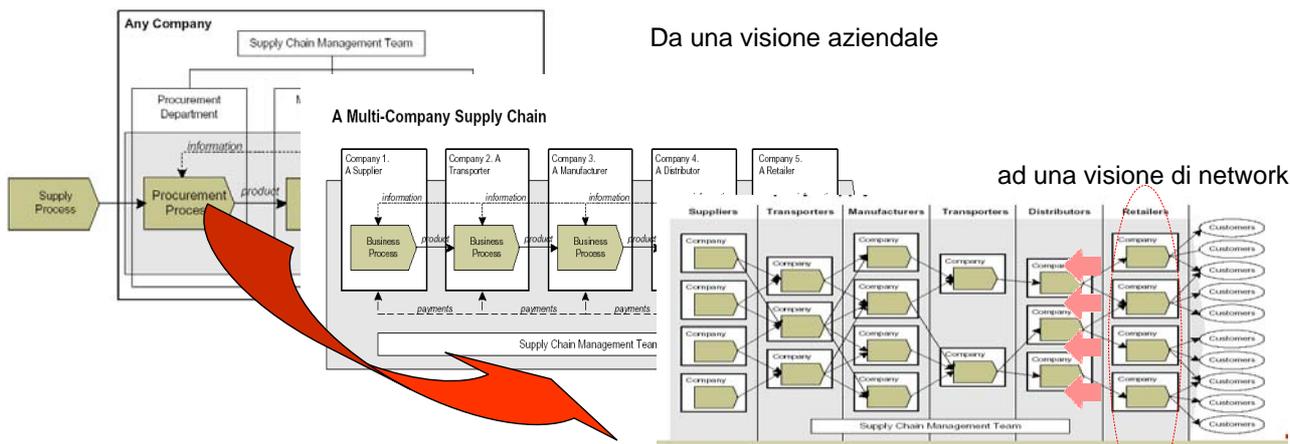


Livellare i carichi di lavoro attraverso:

- Pianificazione dettagliata delle attività
- Controllo permanente del processo di riparazione
- Programmazione ottimizzata dell'accettazione e della consegna (*Heijunka*)



Riconfigurarsi puntando alla partnership



Fonte: Business Process Trends

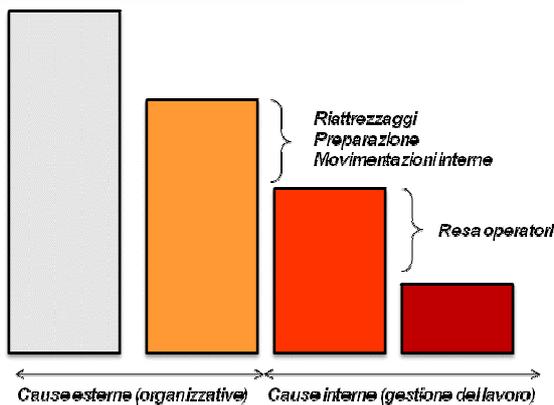
- ✓ Condivisione delle STRATEGIE distributive e di ri-provvigionamento
- ✓ Condivisione delle INFORMAZIONI
- ✓ Condivisione dei RISCHI

	Media	Best in Class
ROS	24%	27,4%
ROI	30%	39,7%

- o Attività diversificate
- o Maggior redditività dal ricambio
- o Miglior sfruttamento della capacità

(fonte: studio ASAP-ANC 2007)

Intervenire sulla produttività del lavoro



Organizzando un tempario basato su tempi standard e che:

- Consideri l'ampiezza di gamma trattata
- Consideri la complessità delle operazioni
- Consideri la diversa capacità di apprendimento
- Valuti la provenienza del ricambio (OE vs. IAM)

	Lamierati	Paraurti	Fanaleria
da casa madre	100,00	100,00	100,00
da altro fornitore			
Smontaggio	114,47	119,68	113,26
Lattoneria	122,88	123,98	117,04
Verniciatura	113,44	110,90	110,69

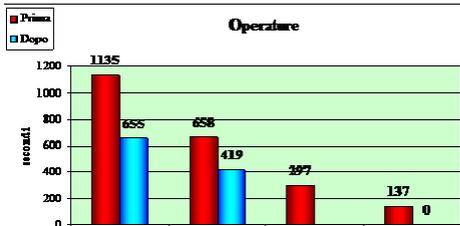
Efficienza globale - 17%

(fonte: studio ASAP-ANC 2007)

Intervenire sulla produttività del lavoro

LA NON CORRETTA GESTIONE DEI FLUSSI PORTA ALLO SPRECO E LO SPRECO COSTA!!

Preparazione della postazione di lavoro: risultati



VANTAGGI

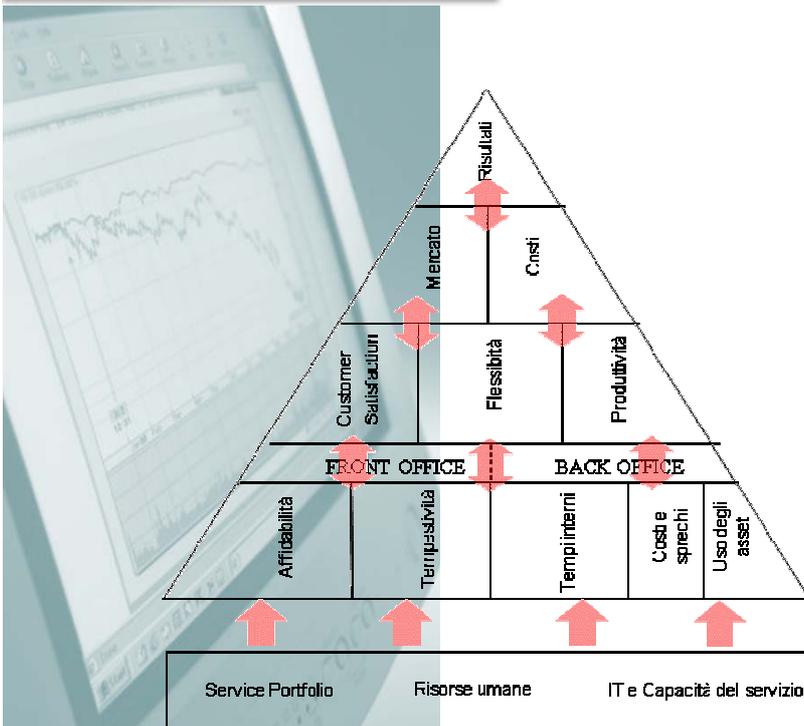
- Riduzione degli spazi occupati
- Riduzione delle distanze percorse
- Riduzione dei tempi morti
- Riduzione dei WIP

Snellire il flusso / ciclo di lavoro

1. Ottenere i dati quantificati sul flusso
2. Visualizzare il percorso dei pezzi / documenti
3. Distinguere le operazioni utili dalle operazioni inutili
4. Definire un piano di azioni di miglioramento
 - re-Layout delle postazioni / magazzino
 - riorganizzazione delle movimentazioni interne
 - bilanciamento delle operazioni
 - standard di ordine e pulizia
5. Misurare i processi compiuti

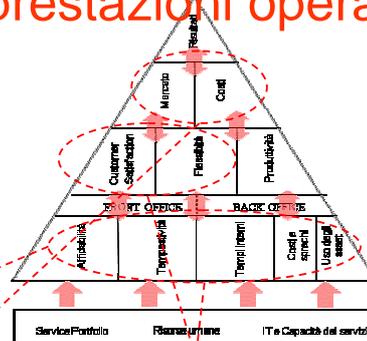
Investire in formazione tecnica

Controllare le prestazioni operative



(Gaiardelli et al. 2006)

Controllare le prestazioni operative



INDICI DI PRESTAZIONE	
EFFICIENZA	
Tasso di saturazione diretta della manodopera - generale	89,25%
- in orario ordinario	88,28%
Tasso di saturazione indiretto della manodopera	79,47%
Produttività della manodopera	89,04%
Tempi medi di intervento	11,68 ore
Fatturato medio per addetto	72.917 Euro
CUSTOMER SATISFACTION	
% di rilavorazioni	32,00%
% fatturato da nuovi clienti	0,00%
Tempo medio di consegna	1,76 ore
GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	
Durata media del magazzino	29,20 giorni
Valore medio del magazzino (magazzino/fatturato)	2,86%
Durata media dei crediti vs. i clienti	15,64 giorni
Durata media dei debiti vs. i fornitori	20,86 giorni
Durata del ciclo circolante	23,99 giorni
Ritorno degli investimenti (ROI)	32,47%
Ritorno dei Mezzi propri (ROE)	77,07%
PROCESSI INTERNI	
% ordini urgenti ricambi	80,00%
% interventi senza appuntamento	64,00%

Torna al menù principale



Grazie per l'attenzione !

Paolo Gaiardelli
 Giuditta Pezzotta
 Barbara Resta
 Università degli Studi di Bergamo

www.progettoasap.org
paolo.gaiardelli@unibg.it
giuditta.pezzotta@unibg.it
Barbara.rest@unibg.it