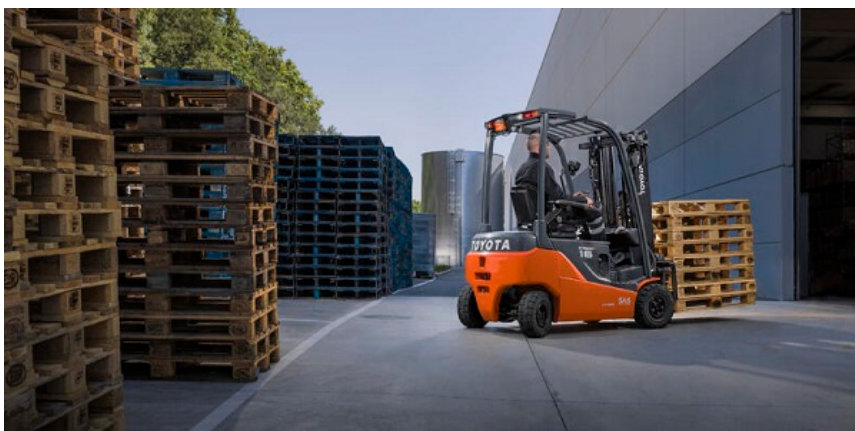


Link: <https://www.industry4business.it/industria-4-0/sinfo-one-disegna-per-tmhmi-un-erp-capace-di-migliorare-pianificazione-e-qualita/>



7 ottobre 2020 - Di Gianluigi Torchiani

Sinfo One disegna per TMHMI un ERP capace di migliorare pianificazione e qualità

La società italiana del gruppo Toyota specializzata nella produzione di carrelli elevatori ha scelto Oracle JDE per impostare un modo diverso di lavorare, in armonia con la concezione TPS del miglioramento continuo

Pochi approcci organizzativi sono noti al mondo come il **Toyota Production System**, chiamato anche toyotismo, che è in maniera unanime riconosciuto come un sinonimo di produttività ed efficienza per il mondo industriale. In effetti si tratta di una strategia, dentro e fuori dalla fabbrica, che mira a un miglioramento continuo del servizio al cliente e che vede, oltre alla qualità del prodotto, assumere un ruolo di primo piano il servizio post-vendita e la user experience. Proprio nell'ottica di questo miglioramento continuo, la strada di una società del gruppo Toyota – la Toyota Material Handling Manufacturing Italy – si è incrociata con il nuovo approccio all'ERP di Sinfo One.

Ma andiamo con ordine: **Toyota Material Handling Manufacturing Italy** è una realtà che produce sofisticati carrelli elevatori esportati in tutto il mondo con i brand Toyota e Cesab. Si tratta di una realtà storica, nata a Bologna nel 1942 con il nome **Cesab Carrelli Elevatori** ed entrata nel 2000 in **Toyota Industries Corporation (TICO)**. Una storia di costante successo che, in particolare dopo l'ingresso nell'orbita Toyota, ha portato il gruppo ad affermarsi tra i maggiori produttori italiani di carrelli elevatori. Come molte aziende del settore manifatturiero, TMHMI si sentiva pronta per affrontare la revisione dei suoi processi in chiave digitale e a introdurre approcci innovativi. I sistemi ICT legacy presenti, però, non erano in grado di garantire la necessaria flessibilità. In particolare, la necessità era quella di una maggiore integrazione e condivisione delle informazioni. Così da arrivare a un'armonizzazione dei sistemi capace di supportare e favorire un ulteriore miglioramento del servizio al cliente e della customer experience.

La collaborazione con Sinfo One

Proprio per rispondere a queste necessità nel 2016 ha preso il via la collaborazione tra **Sinfo One** e **TMHMI**, basata sull'utilizzo del software **ERP Oracle JDE** e facilitata da una cultura aziendale affine. Il primo step della partnership è stato un approfondito assessment dei processi (specie quelli di produzione) e dei sistemi di supporto al business di Toyota. Successivamente il nuovo sistema di supporto alla produzione TMHMI è stato da subito pensato come un'opportunità per impostare un modo diverso di lavorare in armonia con la concezione TPS. Inoltre, per ridurre rischi, tempi e costi Sinfo One ha sfruttato il più possibile le funzionalità standard di **JDE**. Nelle situazioni in cui non è stato possibile aderire allo standard, si sono invece studiate soluzioni orientate al futuro e capaci di migliorare l'operatività quotidiana. In particolare, i consulenti Sinfo One hanno arricchito le prestazioni del software inserendo anche funzionalità di manufacturing enterprise planning, senza che però fosse necessario acquisire una soluzione MES.

L'intero sistema MRP di TMHMI è stato plasmato per gestire in modo naturale la messaggistica **KANBAN e Junjo**, che regola le forniture esterne del gruppo, che arrivano direttamente sulle linee di assemblaggio grazie a un delicato meccanismo. Il risultato finale del progetto è stato una pianificazione più intelligente e automatica, nonché una gestione della produzione capace di adattarsi meglio alle variazioni a cui è sottoposto il business di un'impresa manifatturiera di questo tipo. Con risultati estremamente tangibili: riduzione delle persone impegnate nella pianificazione giornaliera, meno documenti cartacei, processi ottimizzati, maggiore resilienza in caso di imprevisti. **Oggi, delle 510** persone che lavorano per TMHMI circa un terzo – tra white collars e personale tecnico – ha accesso al nuovo ERP implementato da Sinfo One.

In questa ottica, nonostante il rinvio al 2021 dell'entrata in vigore del nuovo Codice, che potrebbe essere un'opportunità per migliorare la normativa anche alla luce delle conseguenze economiche del Covid-19, lo stimolo normativo – continua Menecali – «può essere un ulteriore incentivo verso un processo di evoluzione degli strumenti di supporto decisionale e È importante che il sistema di business intelligence aziendale sia correttamente progettato in modo da essere in grado di supportare sia un reporting strutturato imposto da elementi normativi, che processi decisionali non facilmente imbrigliabili in strutture predeterminate, ma che richiedono dati oggettivi. Tutti i più recenti studi sulle funzioni importanti di un sistema di BI individuano come requisiti primari tanto la data quality e data governance quanto il data discovery».

IL NUOVO CODICE (RIMANDATO)

Menecali di Sinfo One ha citato il nuovo “Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza” (legge 155/2017, e successivo Decreto Legislativo. 14/2019), che ha riformato la disciplina fallimentare introducendo delle procedure di allerta e il calcolo degli indicatori di crisi. Si tratta – almeno nelle intenzioni – di una delle più importanti novità normative degli ultimi tempi, oggetto di attenzione da parte dei CFO sia per le nuove attività che queste comportano sia per le eventuali modifiche che devono essere apportate ai software gestionali.

Il nuovo codice – che riformava l'intera materia del fallimento e le procedure per prevenire o risolvere le situazioni di crisi in tutte le imprese (escluse solo banche, intermediari finanziari e grandi imprese) e che poi è stato rimandato – stabiliva in capo all'imprenditore l'obbligo di istituire in azienda un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, con l'obbligo conseguente di dotarsi di strumenti, definiti di allerta interna, idonei a rilevare tempestivamente lo stato di crisi, e di assumere le iniziative necessarie a farvi fronte.

L'obiettivo della riforma era quello di facilitare il risanamento delle aziende in difficoltà e anticipare l'emersione della crisi. Il blocco imposto dal lockdown – oltre al rinvio – avrà l'effetto di produrre nuove integrazioni e correzioni all'attuale riforma, anche alla luce delle nuove regole emanate in ambito europeo, contribuendo – come si auspica da più parti – a un ridisegno complessivo della disciplina della governance dell'impresa. Gli strumenti di allerta interna – che il Codice aveva predisposto prima del blocco – prevedevano di monitorare in modo sistematico i principali indicatori dell'azienda: la situazione patrimoniale, economica, finanziaria, strategica e organizzativa, rilevando le principali criticità in modo da consentire agli organi di governo dell'impresa di poter intraprendere le più opportune azioni di miglioramento e di rafforzamento. Il codice prevedeva anche strumenti di allerta esterna: gli organi di controllo societari, il revisore contabile e la società di revisione, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni, e con l'obbligo – da parte dell'organo amministrativo – di verificare costantemente la situazione aziendale, mettendo in atto tutte le procedure necessarie. Inoltre, il codice imponeva di valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo dell'impresa e l'equilibrio economico finanziario, prevedendo l'andamento della gestione e segnalando in modo tempestivo l'esistenza di fondati indizi di crisi, con infine l'obbligo – al superamento di determinate soglie di esposizione – di segnalazione agli organi creditori pubblici qualificati.

Gli indicatori di crisi – individuati dalla disciplina del codice – e da sottoporre a monitoraggio continuo erano gli squilibri reddituali, patrimoniali e finanziari. Questi indicatori – rilevabili attraverso appositi indici in grado di mostrare la sostenibilità dei debiti aziendali nel breve periodo, cioè almeno nei sei mesi successivi al momento della misurazione – avrebbero in questo modo consentito di misurare e valutare le prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso.