



CASE STUDY

Sales Demand Planning nel settore CPG

Ottimizzazione del network produttivo
Europeo tramite un nuovo processo
di pianificazione vendite



Table of contents

- Lucart, una forza in Europa

- Assenza di tracciabilità

- Riorganizzazione della pianificazione delle vendite

- Il progetto di AKC

- Vantaggi e piani futuri

Lucart, una forza in Europa

Il Gruppo **Lucart** è un'azienda conosciuta in tutto il mondo. Produce circa **395.000 tonnellate di carta** l'anno attraverso 12 macchine continue e 65 linee di converting distribuite in 5 paesi in Europa. Oggi Lucart offre lavoro ad oltre **1.600 dipendenti** e si posiziona sul panorama Europeo come il più grande produttore di carta mono-lucida per imballaggi flessibili, uno dei principali produttori di carta e prodotti tissue e di prodotti Airlaid.

Il fatturato consolidato del gruppo supera i **500 milioni di Euro**.

www.lucartgroup.com



395.000 tons

Tons of Production capability



€ **515+** mln

Revenues



1.600+

People

Assenza di tracciabilità

In origine **Lucart** era sempre ricorso a MS Excel per monitorare i suoi utenti commerciali in Europa e gli utenti centrali del dipartimento della Supply Chain.

Ovviamente l'effort che lo strumento suddetto richiedeva era talmente immane che il singolo utente, ogni mese, era costretto ad allineare manualmente i rispettivi file creati.

Non esisteva di fatto un unico processo in grado di coinvolgere gli utenti di tutte le aziende; al contrario ognuno di essi procedeva "extra-sistema", utilizzando layout sviluppati in autonomia e dunque il controllo dello stato di avanzamento di tutto il processo risultava molto difficile e complesso.

Mantenere le singole anagrafiche e la mole di dati analizzati risultava infatti pesante e soprattutto di scarso valore aggiunto. Inutile aggiungere che l'assenza di un tool di tracciamento più adeguato e un processo più strutturato creava inoltre molte versioni degli stessi file Excel con evidenti problemi di tracciabilità e comparabilità dei dati.

Il procedimento che si seguiva evidenziava perciò i seguenti limiti:

- *Assenza di gestione del product phasing*
- *Assenza di un motore statistico e di una proposta automatica*
- *Nessun calcolo delle intercompany/trasferimenti interni*
- *Forecast accuracy non misurabile*

Lucart presentava così la necessità di implementare al suo interno strumenti e processi in grado di supportare le attività di pianificazione mensile delle vendite e della domanda di approvvigionamento.

Riorganizzazione della pianificazione delle vendite

La soluzione proposta da AKC è stata una riorganizzazione totale delle attività di pianificazione delle vendite, andando a coinvolgere le responsabilità commerciali di tutte le legal entity e le persone dell'ufficio della supply chain.

La piattaforma scelta a supporto del processo è stata CCH Tagetik, che tutt'oggi ospita il data model i cui elementi principali sono i seguenti:

- Azienda
- BU "Away from Home", "B2B", "Consumer"
- Clienti gestiti
- SKU (Stock Keeping Unit)
- Plant
- Utenti (amministratori e contributor)



Il processo attuale, differentemente da come strutturato in precedenza, è così articolato:

- *Anagrafiche e dati vengono allineati automaticamente tutte le notti.*
- *Ogni mese gli utenti commerciali, ognuno per la sua area di competenza (in termini di brand/mercato), pianificano i mesi successivi, entro un limite tipico di 6 mesi rolling. L'esistenza di un motore di calcolo statistico, in concomitanza con la gestione del ciclo di vita degli articoli (phasing), permette la generazione e l'utilizzo di una proposta automatica che facilita e velocizza il lavoro dei trade.*
- *A valle della certificazione del completamento delle attività di cui sopra, gli utenti centrali della supply chain distribuiscono la domanda di vendita sui magazzini e quindi sulle linee produttive di ogni plant, incrociando i fabbisogni con le esistenze. L'utilizzo di alcuni report ad-hoc facilita la valutazione del carico produttivo sui plant e permette una migliore gestione delle eccezioni.*
- *Esportazione della pianificazione verso l'ERP.*

Il sistema genera automaticamente i trasferimenti tra magazzini in funzione dei fabbisogni incrociati e permette una conversione dei dati su più unità di misura.

L'integrazione in un unico strumento del processo sopra descritto ha permesso di ottenere molti benefici a cui prima era impossibile pensare. Tra questi elenchiamo i principali:

- *Processo unico e condiviso con tutti gli utenti coinvolti*
- *Integrazione completa ed automatica tra CCH Tagetik ed i sistemi a monte e a valle*
- *Pianificazione per sales manager, articolo, cliente, su orizzonte rolling, e allocazione per linea produttiva*
- *Calcolo dei rapporti intercompany*
- *Conversione su più unità di misura*
- *Gestione del ciclo di vita degli articoli (phase-in e phase-out)*
- *Motore di calcolo statistico con best-fit*

“Grazie a questo progetto, Lucart si è finalmente dotata di un sistema di pianificazione della domanda che consenta un efficientamento di tutta la catena di Supply Chain: partendo da una maggiore precisione sulle previsioni di vendita sino ad una migliore pianificazione della produzione e degli stock. Il contributo di AKC, non solo come system integrator su CCH Tagetik, ma soprattutto come partner sugli aspetti di processo, è stata fondamentale per realizzare una soluzione di valore per Lucart.”

Roberto Vigolo

*Intelligence Services
Manager at **Lucart***



Il progetto di AKC

Il progetto con Lucart Group ha preso avvio a Novembre 2020 quando per come primo step è stato necessario ricorrere all'individuazione di un gruppo di c.d. Key-User, grazie ai quali è stato possibile iniziare la fase di analisi dei requisiti, conclusasi a fine anno con il rilascio della documentazione di Business Blueprint.

Perfezionata e condivisa tale documentazione è iniziata la fase dello sviluppo del modello sulla piattaforma Tagetik.

A Marzo 2021 è stata rilasciata l'applicazione in test e si è iniziata la formazione utente ed il fine-tuning rendendo il sistema pronto al go-live nel mese di Maggio 21.

Al termine dei lavori i risultati ottenuti sono stati:

- *Riduzione dei tempi di apprendimento da parte di tutti gli utenti*
- *Riduzione dei tempi di contribuzione ed elaborazione*
- *Integrazione di tutti i dati in un unico sistema, con possibilità di facile estrazione su Excel*
- *Confronto tra dati previsionali (Budget e Sales Demand) e dati consuntivi (Actual)*
- *Tracciabilità e verificabilità dei dati*

Vantaggi e piani futuri

Grazie all'implementazione di un nuovo tool capace di gestire l'aggregazione di dati provenienti da più fonti, Lucart Group ha potuto beneficiare di molte delle novità introdotte con il processo di Sales Demand Planning.

Ricordiamo innanzitutto che l'introduzione del processo di Sales Planning ha trovato integrazione con quello di Demand e Supply Chain Planning. Oltre a questo è stato possibile introdurre 7 nuovi algoritmi statistici, una valutazione best-fit per company, business unit e infine articolo, e una migliore accuratezza delle previsioni (forecast accuracy) oltre che per company, business unit e articolo, anche per top client.

Il processo di Sales Planning ha permesso di gestire l'intero ciclo di vita degli articoli ed è stato possibile procedere al calcolo delle intercompany e dei trasferimenti tra magazzini.

Oggi Lucart Group può beneficiare infine della simulazione in real-time basata su previsioni di vendita, ordini aperti e stock. Recap:

- *7 algoritmi statistici e una valutazione best-fit, per company, business unit ed articolo*
- *Forecast accuracy calcolata per company, business unit, articolo e cliente top*
- *Gestione del ciclo di vita degli articoli*
- *Calcolo delle intercompany e dei trasferimenti fra magazzini*
- *Simulazione real-time basata su previsione delle vendite, ordini aperti e stock*
- *Integrazione del processo di sales planning con quello di demand e supply chain planning*

Il progetto non si è concluso qui. Nel futuro del Gruppo Lucart sono in programma ulteriori fasi di sviluppo del progetto con lo scopo di ampliare e soprattutto ottimizzare ciò che è stato sviluppato fin'ora.

I prossimi step prevedono così i seguenti punti:

- *Fine-tuning della statistica e misurazione del miglioramento dell'accuracy*
- *Analisi dei processi a valle, all'interno dell'area del Sales&Operations Planning*
- *Introduzione della profittabilità finanziaria collegata al processo di Sales Demand*



Sei curioso anche tu di scoprire
i processi che possono essere
migliorati nella tua azienda e
pianificare degli obiettivi
da raggiungere insieme
ad AKC?

CONTATTACI

