



## EXECUTIVE BRIEF

# Come tenere sotto controllo i costi, la complessità e le richieste dei clienti con una gestione corretta del magazzino

## Gestione della supply chain

L'aumento dei costi, della complessità e delle richieste dei clienti e le carenze di fornitura globale causate dalla pandemia di COVID-19 rappresentano tutte sfide intrinsecamente collegate che i produttori e i distributori si trovano ad affrontare ogni giorno. Nel frattempo, l'espansione dei mercati omni-canale e i volumi di e-commerce in rapida crescita stanno costringendo i produttori e i distributori non soltanto a modificare le modalità di vendita ai clienti, ma anche a ridefinire chi sono questi clienti. E i clienti esercitano ancora più pressione, con richieste di personalizzazione dei prodotti.

Con le interruzioni senza precedenti della supply chain, derivanti da decenni di espansione globale, diventa sempre più difficile riuscire a mantenere una visibilità completa su scorte, spedizioni e tracking, spesso attraverso confini, continenti e oceani. Oltre a rendere le operazioni di magazzino sofisticate ancora più complesse, tutto questo crea ulteriori difficoltà ai produttori e ai distributori che stanno cercando di mantenersi competitivi, controllare i costi e proteggere la redditività. Una gestione inefficace degli ordini, costi eccessivi per il personale e un utilizzo poco efficiente degli asset complicano la situazione.

### Come trasformare le sfide in opportunità

Mentre molte aziende continuano a utilizzare processi, pratiche e sistemi che perpetuano i problemi legati alla gestione dei magazzini illustrati in questo documento, alcune aziende hanno considerato queste sfide come opportunità per rafforzare la propria posizione competitiva sul mercato. Tali aziende stanno portando la gestione del magazzino a nuovi livelli adottando soluzioni avanzate, capaci di aiutarle a evadere perfettamente gli ordini, ridurre i costi del personale e ottimizzare l'uso dello spazio e delle attrezzature. Queste soluzioni migliorano le operazioni di magazzino con funzionalità avanzate, come la gestione delle scorte, del lavoro e dei compiti, i sistemi di radiofrequenza (RF) e i comandi vocali, la gestione del personale, lo slotting, il kitting e gli assemblaggi leggeri. Le soluzioni avanzate per la gestione del magazzino superano le limitazioni dei sistemi ERP (Enterprise Resource Planning) e consentono alle aziende di raggiungere l'eccellenza operativa e di ottenere una crescita redditizia sui mercati ipercompetitivi di oggi.

Per affrontare queste sfide, i produttori e i distributori devono riflettere su come modificare i sistemi, i processi e le pratiche di gestione del magazzino per migliorarne la produttività, la visibilità e i costi.

## I driver di mercato

Nell'ultimo decennio, i clienti hanno acquisito sempre più potere, richiedendo di più dai produttori. I clienti vogliono consegne più rapide ed evasioni degli ordini più accurate e su misura per le loro esigenze specifiche. Il tutto a costi minori. Ci si aspetta che i produttori e i distributori evadano gli ordini in tempi più rapidi rispetto al passato. Secondo Capgemini: “La diffusione della consegna in giornata, o il giorno successivo, e in poche ore ha creato uno standard di domanda che pone un nuovo tipo di pressione sulle aziende. **A causa di questo aumento delle aspettative dal lato della domanda, l'intera supply chain si sta evolvendo rapidamente, passando da un orientamento funzionale a una rete globale e interconnessa di dati e processi.**”

Le aziende possono anche essere punite con sanzioni e storni se i prodotti sono etichettati, confezionati o consegnati in modo non corretto. Un confezionamento più elaborato è ormai diventato la norma perché i rivenditori al dettaglio ora richiedono di più in termini di imballaggi. Purtroppo, la forte concorrenza e il potere contrattuale dei retailer più grandi impediscono ai fornitori di trasferire i costi aggiuntivi derivanti da queste richieste più complesse. E per rendere la situazione ancora più difficile, anche la definizione precisa di questi clienti sta cambiando rapidamente.

I produttori e i distributori faticano a tenere il passo con l'espansione dei mercati e con modalità di acquisto che prima spesso non utilizzavano, per esempio vendite online, in negozi tradizionali, tramite app mobili, cross-industry, sistemi Electronic Data Interchange (EDI) e persino business-to-consumer (B2C).

Nel frattempo, la gestione della supply chain diventa sempre più impegnativa mano a mano che le aziende iniziano ad acquistare prodotti, componenti e materie prime su scala globale.

Un tempo le aziende manifatturiere acquistavano le materie prime a livello regionale o nazionale, ora invece possono rivolgersi all'Asia, all'America Latina, all'Europa orientale e ad altre regioni lontane. Allo stesso modo, anche i distributori distribuiscono i prodotti in tutto il mondo, cercando di entrare in nuovi mercati in crescita. Questo significa che i prodotti devono percorrere distanze molto maggiori e devono essere immagazzinati in più luoghi, aumentando così la difficoltà di poter contare su una visibilità completa e su consegne “perfette”. Questo è stato ulteriormente esasperato dalle difficoltà causate dalla pandemia.

Anche le sfide legate al rispetto delle normative incombono. I richiami su larga scala di qualsiasi prodotto - dai giocattoli al cibo per cani al burro di arachidi - mettono fortemente sotto pressione i produttori, che sono costretti a tracciare i propri prodotti con precisione ancora maggiore. Le aziende devono avere accesso immediato a tutti i dati - dai lotti ai numeri di serie ai luoghi di consegna - se vogliono evitare di sostenere costi enormi, e sanzioni legali nel caso di un richiamo. L'allungamento della supply chain contribuisce ulteriormente al rischio di dover gestire richiami costosi.

Alla luce di questi fattori, i produttori e i distributori devono affrontare costi e complessità crescenti che richiedono un incremento della produttività delle operazioni di magazzino. Per rimanere competitive e redditizie, queste aziende devono trovare il modo di aumentare le prestazioni del magazzino e portarle a nuovi livelli. Ma spesso i sistemi ERP che utilizzano non dispongono delle funzionalità automatizzate necessarie per aumentare la visibilità delle operazioni, migliorare l'agilità sul mercato e incrementare la produttività del magazzino.

## Le sfide aziendali

Le limitazioni delle operazioni di molti magazzini spesso dipendono da questi tre fattori: ordini, personale e asset del magazzino. Per potenziare le performance e la produttività delle operazioni di magazzino, i produttori e i distributori devono risolvere i problemi e le inadeguatezze legate a tali fattori.

- **Gestione inefficace degli ordini**—I clienti di oggi sono più esigenti che mai, e si aspettano di ricevere un ordine perfetto. Per soddisfare queste aspettative, molte aziende fanno il possibile per raggiungere la percentuale massima di consegna di ordini perfetti, che significa puntuale, completa e senza danni. La maggior parte delle aziende, tuttavia, non riesce a rispettare questi indicatori chiave di performance (KPI). Le aziende riducono così i livelli di servizio e sono soggette a sanzioni e storni da parte dei clienti retail che hanno maggior potere contrattuale. Più ordini perfetti significano meno ordini imperfetti, ma sono i costi da sostenere per correggere gli ordini imperfetti che riducono i margini. I costi per spedizioni garantite, l'eccessivo lavoro straordinario imposto al personale e l'allungamento del ciclo cash-to-cash sono tutti fattori che danneggiano la redditività complessiva.
- **Costi per il personale eccessivi**—considerando le crescenti complessità associate ai rapporti con i clienti di oggi e alla supply chain, le aziende stanno cercando di soddisfare le aspettative di performance senza aumentare il personale.
- **Utilizzo inefficiente degli asset**—Un altro fattore che limita le performance dei produttori e dei distributori di oggi è la tendenza a non sfruttare appieno le attrezzature e lo spazio del magazzino. Considerando le richieste sempre crescenti che devono affrontare, la tendenza naturale è investire di più in attrezzature per il magazzino, come carrelli elevatori, scaffali per pallet e nastri trasportatori. Spesso le aziende acquistano anche altri spazi da adibire a magazzino, sovente a prezzi elevati.

Invece di cercare di utilizzare meglio gli asset che possiedono già, e tenere così sotto controllo i costi, le aziende acquistano altri asset finendo per sostenere spese sempre più elevate. Di conseguenza, rischiano di essere superate da concorrenti altamente performanti che riescono a ottenere di più con meno.

**Le aziende devono potenziare la visibilità e la produttività del magazzino se vogliono mantenersi competitive, proteggere la loro redditività e posizionarsi in modo giusto per continuare a crescere.**

Trascurare le sfide legate a questi tre fattori—ordini, personale e asset—denota un'assenza di visibilità nelle operazioni.

La maggior parte dei produttori e dei distributori usa ancora sistemi ERP tradizionali che non dispongono di funzionalità avanzate di tracking delle scorte e questo rende difficile gestire lo stesso prodotto stoccato in diverse posizioni all'interno del magazzino. Pallet diversi diventano un bundle o un lotto nei sistemi; e i produttori non riescono a tracciare i lotti e le date di scadenza sui pallet.

L'ottimizzazione dello spazio è un altro problema: i dipendenti non riescono a collocare i prodotti nelle posizioni appropriate o non riescono a gestire la rotazione corretta dei prodotti da spedire ai clienti. Diventa difficile, o addirittura impossibile, servirsi di metodi quali FIFO (first in, first out) e FEFO (first expire, first out). Quando il personale del magazzino preleva il primo prodotto disponibile, gli altri prodotti finiscono per scadere all'interno del magazzino o diventano obsoleti.

I sistemi ERP tradizionali non hanno le funzionalità necessarie per gestire in modo proattivo e monitorare la produttività del personale. Non offrono alcuna possibilità di dirigere le attività del magazzino per garantire la massima efficienza e per verificare che i dipendenti stiano lavorando in modo produttivo. Non è possibile controllare ciò che un turno o una persona svolge in una giornata, né verificare l'orario di lavoro e la presenza.

I produttori e i distributori che vogliono mantenersi competitivi—portando la produttività del magazzino a livelli best-in-class—devono andare oltre i sistemi ERP che usano attualmente e adottare funzionalità più avanzate.

## La soluzione per le aziende: la gestione avanzata del magazzino

Investendo in soluzioni avanzate di gestione del magazzino, i produttori e i distributori possono massimizzare le strategie di posizionamento dei prodotti, mettere in ordine di priorità i compiti, implementare standard di produttività e aumentare l'efficienza logistica. Queste soluzioni di gestione del magazzino si servono di criteri quali dati sull'articolo, sulla posizione, sulla quantità e sull'ordine per gestire le scorte.

Mentre i sistemi di gestione del magazzino tradizionali di norma si concentrano semplicemente sulla localizzazione delle scorte, i sistemi avanzati gestiscono l'intero processo di flusso dei materiali: ricezione, stoccaggio, rotazione, prelievo, sostituzione, confezionamento e spedizione. Queste soluzioni avanzate di gestione del magazzino possono aiutare i produttori e i distributori a raggiungere nuovi livelli di visibilità, agilità e produttività del magazzino. Le funzionalità chiave di una soluzione avanzata di gestione del magazzino includono:

### **Gestione delle scorte**

Consente l'identificazione e il tracking delle scorte con granularità sufficiente per assegnare, evadere e consegnare gli ordini nel modo più accurato possibile, il più spesso possibile. Gli utenti possono visualizzare e monitorare la posizione, le condizioni, la quantità di tutti i prodotti finiti, i componenti e le materie prime nelle operazioni di magazzino; inoltre, possono far ruotare le scorte secondo i metodi FIFO/FEFO e altri fattori rilevanti. Controllo dei lotti, acquisizione dei numeri di serie, tracking dei codici delle date, controllo dei pesi, invecchiamento delle scorte e date di scadenza sono tutti elementi che offrono ulteriore visibilità e flessibilità.

### **Gestione degli ordini**

Consente di elaborare le transazioni in modo rapido e semplice, indipendentemente da come e dove si effettuano le vendite. Gli utenti hanno accesso alle informazioni necessarie per elaborare ordini e richieste, incluso lo storico dettagliato delle vendite a un cliente, le specifiche di un prodotto, le foto delle diverse offerte di prodotti e i prodotti sostitutivi disponibili per gli ordini.

### **Gestione del lavoro e dei compiti**

Gestisce il flusso della domanda coordinando carichi di lavoro e compiti con le risorse disponibili. Le funzionalità multitasking permettono di aumentare la produttività grazie all'uso di flussi di lavoro, requisiti dei clienti e processi aziendali comuni. Il task interleaving consente il raggruppamento degli ordini di lavoro e delle posizioni con attributi simili o complementari in batch e wave. Ciò garantisce che gli ordini siano ricevuti, evasi, confezionati, combinati e spediti con la massima tempestività. La produttività del singolo dipendente migliora unificando compiti complementari che ne aumentano la resa e limitano i tempi necessari per gli spostamenti.

■ **Man a mano che le richieste dei clienti aumentano e che le supply chain diventano sempre più globali, le aziende devono potenziare la produttività e le performance del magazzino per evitare di dover sostenere costi eccessivi.**

### **RF e comandi vocali**

Queste funzionalità aiutano a migliorare la produttività della distribuzione e i processi di evasione degli ordini grazie all'utilizzo di dispositivi vivavoce e di tecnologie di riconoscimento vocale che consentono di eseguire la selezione, il rifornimento, lo stoccaggio, il trasferimento e la ricezione delle merci tramite comandi vocali. I dipendenti possono lavorare con le mani libere senza dover dipendere da elenchi, etichette e scanner, aumentando così enormemente la loro produttività e l'accuratezza degli ordini evasi.

### **Gestione del personale**

Aiuta a ottimizzare le prestazioni dei dipendenti del magazzino grazie alle funzionalità di pianificazione e assegnazione della forza lavoro e di esecuzione, nonché alla possibilità di monitorare direttamente e indirettamente il personale e di fornire feedback ai dipendenti e ai supervisor una volta completate le attività di prelievo, confezionamento e spedizione. Le misurazioni delle performance in tempo reale danno ai supervisor completa visibilità sulle operazioni, in modo da poter individuare i colli di bottiglia, i problemi legati alle prestazioni del personale e altri ostacoli alla produttività e implementare così le necessarie azioni correttive.

### **Slotting**

Aiuta a massimizzare la produttività e a ridurre al minimo il tempo di spostamento da un luogo all'altro, determinando la disposizione più vantaggiosa degli SKU all'interno di un intervallo di scaffali di prelievo o di slot. Lo slotting riduce al minimo le interruzioni causate dalla variabilità della domanda consentendo rettifiche delle collocazioni dei prodotti in base alla stagionalità, alle promozioni speciali e a cambiamenti nell'andamento degli ordini e negli schemi di comportamento dei clienti.

## Kitting e assemblaggi leggeri

Consente l'adozione di strategie di differimento e permette la personalizzazione di massa dei prodotti al momento della distribuzione e dell'evasione dell'ordine per assicurare che le richieste del cliente siano soddisfatte correttamente al costo totale più basso per la supply chain.

Il kitting e gli assemblaggi leggeri - multi-stazione o con una sola stazione - agevolano la personalizzazione e il perfezionamento dei prodotti, le operazioni di confezionamento ed etichettatura per i prodotti esistenti e le operazioni finali di assemblaggio complesso per i prodotti specifici ordinati dal singolo cliente. Grazie a queste funzionalità, l'azienda può adattarsi meglio al variare delle richieste dei clienti e dei requisiti dei prodotti.

Secondo Jamie Saltos di Kapco Global, azienda che distribuisce componenti per il settore aerospaziale, "Per le aziende che eseguono regolarmente gli stessi tipi di riparazioni e procedure, il **kitting personalizzato può contribuire a ridurre gli errori che causano perdite di tempo e può rendere la gestione delle scorte più fluida e veloce in caso di scadenze urgenti.**"

## I vantaggi

I produttori e i distributori possono ridurre i costi, proteggere la redditività e potenziare la competitività complessiva sul mercato rimanendo concentrati sui KPI che misurano la performance del magazzino. Grazie all'implementazione di una soluzione avanzata di gestione del magazzino, le aziende possono:

- **Migliorare la gestione degli ordini**—Con i clienti che ora si aspettano l'ordine perfetto, i produttori e i distributori possono approfittare delle soluzioni più avanzate per migliorare la completezza e l'accuratezza degli ordini e per incrementare il numero di ordini consegnati puntualmente.
- **Aumentare la produttività del personale**—Con la crescita delle pressioni sui costi del personale in relazione alle nuove richieste e ai cambiamenti delle forniture, le aziende che dispongono di funzionalità avanzate di gestione del magazzino possono migliorare le prestazioni della forza lavoro e ottenere di più con meno. L'aumento del costo della manodopera, che altrimenti sarebbe stato enorme, risulterà così minimo o nullo.

- **Ottimizzare l'utilizzo degli asset**—Invece di investire più capitali in attrezzature e spazio per il magazzino, le aziende possono affidarsi ai propri sistemi avanzati di gestione del magazzino per sfruttare appieno gli asset di cui dispongono già.
- **Ridurre i costi delle scorte**—Con la maggior parte dei sistemi tradizionali ERP e di gestione del magazzino, l'identificazione delle scorte è possibile solo per posizione. Le soluzioni avanzate di gestione del magazzino permettono agli utenti di prendere decisioni di acquisto di scorte basate sulla visibilità delle scorte lungo l'intera rete e li aiutano a prendere decisioni intelligenti, sostituendo a nuovi acquisti movimenti interni delle scorte. Poiché le scorte rappresentano un costo estremamente oneroso per le aziende, è possibile ottenere rendimenti sugli investimenti chiari e convincenti intervenendo in quest'ambito.

Le soluzioni avanzate di gestione del magazzino possono ridurre i costi operativi e aumentare i profitti complessivi.

## Le tecnologie abilitanti

Integrando la gestione del magazzino, del personale e dei trasporti e la logistica di terzi (3PL) in una soluzione unica, i produttori e i distributori usufruiscono di una visibilità end-to-end della supply chain e di un sistema di execution efficiente, capace di aiutarle a prendere decisioni migliori e ad attuare tali decisioni in modo più rapido e redditizio.

Oggi le soluzioni avanzate di gestione del magazzino sono completamente disponibili nel cloud e beneficiano di una serie di tecnologie chiave che possono aiutare qualsiasi azienda a migliorare l'efficienza e a ridurre i costi.

Tali tecnologie possono includere:

- **Dispositivi mobili**—Dispositivi mobili per la gestione del magazzino possono aiutare ad aumentare l'efficienza e l'accuratezza dei dati delle scorte e perfino a ridurre gli errori di prelievo. Questi risultati si ottengono liberando i dipendenti dall'obbligo di utilizzare terminali fissi e documenti cartacei la cui redazione è macchinosa, dispendiosa in termini di tempo e a rischio di errori.

- **Social collaboration**—Strumenti per la collaborazione possono fornire alle aziende utili e ampie funzionalità per le operazioni di logistica e gestione del magazzino. Gli utenti possono seguire persone, compiti, eventi e processi e possono reagire rapidamente al variare delle richieste da parte dei clienti e del mercato.
- **Business Intelligence In-Context**—Dashboard specifiche per il settore possono fornire metriche contestualizzate e KPI rilevanti che offrono agli utenti un approccio diretto e senza ostacoli alla valutazione e all'applicazione dei dati, consentendo loro di reagire più rapidamente ai cambiamenti e di migliorare la capacità di prendere decisioni critiche
- **Esperienza utente consumer-grade**—Un'interfaccia utente moderna, familiare e intuitiva permette agli utenti di imparare a eseguire i compiti più rapidamente e di essere più produttivi rispetto all'utilizzo di complicate interfacce tradizionali con schermate disordinate e confuse.

## Come avere successo su mercati ipercompetitivi

È possibile ottenere miglioramenti enormi delle performance del magazzino tramite l'implementazione di un sistema avanzato di gestione del magazzino. I produttori e i distributori che investono in una soluzione avanzata di gestione del magazzino possono migliorare la gestione degli ordini, aumentare la produttività del personale e ottimizzare l'uso degli asset del magazzino.

Man a mano che le richieste dei clienti aumentano e che le supply chain diventano sempre più globali, le aziende devono potenziare la produttività e le performance del magazzino per evitare di dover sostenere costi eccessivi. Questi investimenti assicurano anche un aumento del ROI in termini di maggiore visibilità, agilità e produttività del magazzino. E tutto questo pone le basi per una crescita redditizia e per ottenere successo sui mercati ipercompetitivi di oggi e di domani.

ULTERIORI INFORMAZIONI 

Per seguirci:    



Infor è un fornitore globale di business software nel cloud specializzato per settore di mercato. Oltre 65.000 organizzazioni in più di 175 paesi si affidano ai 17.000 dipendenti di Infor per raggiungere i propri obiettivi aziendali. Per saperne di più visita [www.infor.com](http://www.infor.com).

Copyright© 2022 Infor. Tutti i termini e i simboli grafici utilizzati nel presente documento costituiscono marchi commerciali e/o marchi registrati di Infor e delle relative consociate o affiliate. Tutti gli altri marchi qui riportati sono di proprietà dei relativi proprietari. [www.infor.com](http://www.infor.com)

Infor in Italia, Via Torri Bianche 24, 20871 Vimercate MB, [www.infor.com/it-it](http://www.infor.com/it-it)

INF-2371035-it-IT-0222-1