

di MARCO LUCCHI, Project Manager,
e JACOPO CAVAZZONI, Manager - MAKEITALIA SRL a Socio Unico

SCM nel settore del beauty: il caso PINALLI

Pinalli ha commissionato all'azienda di consulenza Makeitalia, un'attività progettuale volta all'analisi dei flussi logistici, al fine di efficientare, nella loro totalità, i processi di magazzino

Pinalli nasce in Emilia e da oltre 30 anni è presente nel settore del beauty con l'obiettivo di offrire al cliente il miglior servizio possibile in termini consulenza ed esclusività, facendo leva su un comprovato assortimento di prodotti presenti presso i punti vendita e dalle tempistiche di spedizioni rapidissime che vengono garantite ai clienti che acquistano prodotti online, oltre a un'assistenza clienti contattabile via mail e telefonicamente.

Dalla volontà di apportare una serie di miglioramenti alla propria sede centrale in provincia di Piacenza, Pinalli ha commissionato all'azienda di consulenza Makeitalia, esperta di supply chain, un'attività progettuale volta all'analisi dei flussi logistici, al fine di efficientare, nella loro totalità, i processi di magazzino.

Makeitalia nasce nel 2008 a Castelfranco Emilia e grazie ai tre soci fondatori, Marcello Carretta, Francesco Tonolo e Roberto Ferrari,

l'azienda è riuscita a proporsi sul mercato come una realtà fatta di persone capaci non solo di indicare le direttrici strategiche di sviluppo migliori ai propri clienti, ma anche di accompagnarli lungo il percorso delineato, garantendo solidità e concretezza alle idee generate. In forza di una continua e incessante attività progettuale nei confronti di un numero molto importante di clienti, l'azienda è riuscita ad affermarsi come partner affidabile e competente e, grazie ad una catena di passaparola in cui queste caratteristiche venivano evidenziate dagli stessi clienti, nel 2019 l'azienda è stata contattata da Pinalli, tra i primi retailer nel beauty in Italia.



Per Pinalli, Makeitalia ha fornito fin dal principio un servizio ricco di concretezza e praticità, analizzando criticamente i dati salienti e disegnando tutti i processi dell'azienda cliente, in modo tale da portare alla luce un insieme di evidenze che hanno permesso, di concerto con il cliente, di discutere e decidere il piano di azioni, al fine di efficientare le attività logistiche molto frenetiche del cliente.

Tra le attività proposte e adottate, quelle sicuramente più interessanti sono state l'implementazione di un sistema gestionale di magazzino (WMS) e l'installazione di un'infrastruttura completamente automatizzata per efficientare il processo di sorting del materiale prelevato, destinato ai punti vendita e ai clienti dell'eCommerce.

L'azienda Pinalli ha nel tempo sviluppato una forte esperienza nel gestire le attività di magazzino secondo logiche di tipo manuale. Tuttavia, le proiezioni mostrate dal top management dell'azienda hanno reso indispensabile l'implementazione del WMS, al fine di garantire una gestione efficiente ed efficace della considerevole mole di materiale movimentata all'interno dei magazzini del cliente, composti da un headquarter principale e da più di 60 punti vendita. Il flusso del materiale segue due direzioni principali: quella verso i negozi, i quali devono essere sempre assortiti in modo tale da garantire ai clienti finali i prodotti desiderati in fase di acquisto, e quella verso i consumatori che decidono di acquistare online, l'eCommerce. Non risulterà complicato comprendere come le dinamiche di un business di questo genere siano soggette a rilevanti fonti di variabilità quali:

1. Stagionalità: molti prodotti vengono venduti con maggiore intensità in periodi specifici dell'anno. Si pensi alle creme solari, le quali vengono vendute per la maggior parte in estate. Ciò nonostante un assortimento completo di queste ultime deve essere garantito anche in periodi diversi da quelli estivi.

2. Eventi promozionali: sono due all'interno dell'anno i momenti in cui Pinalli si trova a dover gestire forti picchi di domanda. In particolare, si fa riferimento al Black Friday, giornata strategicamente molto importante per l'azienda, e al periodo natalizio. In questi due momenti molto importanti si concentra una quota parte rilevante del fatturato di Pinalli e, per tale motivo, essi devono essere affrontati e gestiti secondo canoni di efficienza molto flessibili e strutturati.

3. Resi: per garantire un livello di servizio eccellente ai propri clienti finali è necessario fronteggiare in maniera molto accurata anche la cosiddetta logistica inversa. Anche questo è un tema molto importante. Basti pensare che la confezione di un profumo appena smussata legittima a tutti gli effetti una richiesta di reso da parte del cliente.

In questo contesto molto dinamico, Makeitalia si è inserita con grande professionalità nella ricerca di un system integrator che potesse fornire un prodotto per la gestione del magazzino il più completo possibile.

Grazie ad un'attenta e minuziosa analisi di mercato, che ha visto impegnato il team di progetto nella redazione di un documento contenente tutte le specifiche e i requisiti che la soluzione di magazzini avrebbe dovuto contenere, e in una successiva attività di vero e proprio scouting, è stato individuato il system integrator più idoneo alle esigenze manifestate dal cliente.

Dopo aver organizzato e condotto incontri tecnici con all'incirca una decina di potenziali fornitori qualificati, la scelta è ricaduta su Incas, una società appartenente al gruppo SSI Schaefer e con sede a Biella. Grazie alla forte attitudine al problem solving, l'azienda è riuscita a disegnare su misura la soluzione richiesta e, grazie ad uno stretto rapporto di collaborazione con Makeitalia nella stesura del capitolato tecnico contenente il dettaglio di ogni singola funzionalità del software e nel coordinamento delle attività vere e proprie, è stato

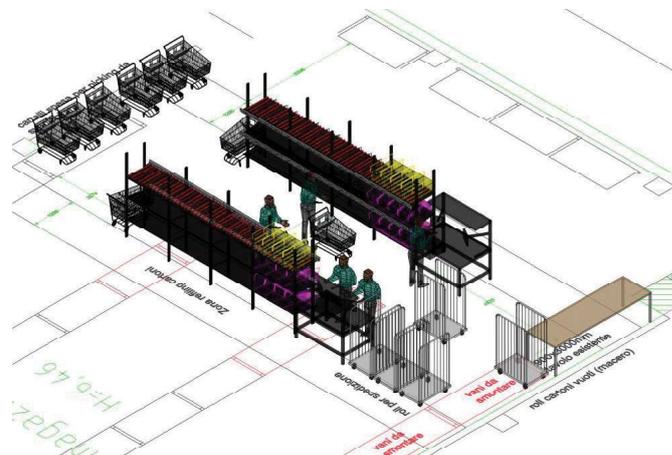


Immagine 1: Boxtech punti vendita.

raggiunto un risultato molto soddisfacente che ha permesso a Pinalli di strutturare, secondo logiche non più manuali ma automatizzate, le numerose attività all'interno dei propri magazzini.

Contestualmente all'implementazione del WMS, Makeitalia ha svolto uno studio approfondito e dettagliato di tutte le operazioni eseguite in magazzino, quello che nella letteratura viene definito in maniera ormai quasi arcaica "tempi e metodi": ricezione merce, apertura e smistamento, stoccaggio a magazzino, picking, sorting e spedizione. Questo al fine di studiare la possibilità di velocizzare e snellire il più possibile tali attività da una parte e di valutare la possibilità di installare infrastrutture logistiche all'avanguardia dall'altra.

Dopo una prima fase di attenta analisi sulla possibilità di automatizzare il processo di picking che non si è rivelata soddisfacente dal punto di vista dei risultati attesi, si è preferito concentrarsi su un'altra fase, altrettanto importante, ossia quella del sorting. Una volta prelevato, il materiale deve essere opportunamente smistato in modo tale che esso venga destinato al punto vendita (rifornimento negozi) o al cliente (eCommerce) corretto.

Makeitalia, dopo aver studiato sul campo, come detto precedentemente, le fasi di prelievo e di sorting, ha proposto di ridisegnare en-



trambi i processi. Per ciò che riguardava il rifornimento dei propri negozi, inizialmente gli operatori di Pinalli prelevavano il materiale sulla base di missioni di picking progettate sulla base del punto vendita. Veniva cioè creata una picking list con tutti gli articoli che sarebbero andati in un determinato negozio. E così via per tutti quanti gli store del network di Pinalli. Una volta prelevato, il materiale veniva riposto in appositi roll pronti per essere spediti ai negozi. Per quello che, invece, riguardava l'eCommerce, il processo originario di prelievo prevedeva l'accorpamento di un lotto di ordini, dieci, che venivano raccolti dall'operatore e poi portati in un'apposita area in cui venivano impacchettati e poi spediti.

Sebbene il processo funzionasse e fosse caratterizzato da un numero irrilevante di errori, non era efficiente dal punto di vista dello spazio percorso dagli operatori. Infatti, un processo così strutturato costringeva gli operatori a passare numerose volte dalla stessa ubicazione per le operazioni di prelievo.

Grazie alla forte sinergia di tutti gli attori coinvolti, è stato deciso di installare un sistema di sorting automatizzato, chiamato boxtech, un armadio costituito da numerosi vani dotati di luci in cui, una volta scannerizzato il codice a barre dell'articolo, l'accensione della luce guida l'operatore nel riporre nel vano illuminato il prodotto prelevato. Tale infrastruttura è stata la chiave per rivedere in maniera snella ed efficace il processo di prelievo. Infatti, non è più necessario, a questo punto, prelevare il materiale secondo logiche di punto vendita e di lotto di clienti eCommerce. I prodotti, infatti, possono essere prelevati tutti insieme indipendentemente dalla loro destinazione, poiché è proprio il boxtech, mediante il sistema di luci, ad indicare dove andranno riposti, affinché essi arrivino al destinatario corretto. In Pinalli, ne sono stati installati quattro: due per il rifornimento dei punti vendita e due per i clienti dell'eCommerce. Se per il primo, il dimensionamento è stato più semplice (il numero di vani è stato pensato sulla base della numerosità dei punti vendita), il secondo ha richiesto un'analisi più accurata, essendo i clienti eCommerce un

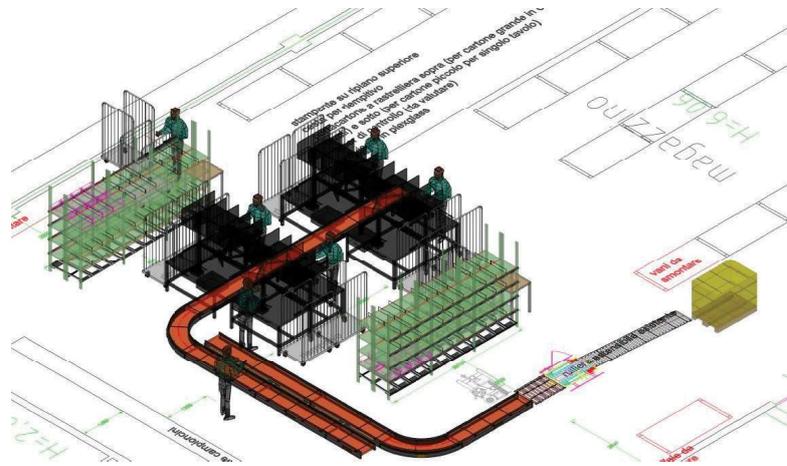


Immagine 2: Boxtech e-commerce.

numero indefinito.

Per quest'ultima business unit, l'eCommerce, è stata progettata e implementata una rulliera di trasporto per permettere un processo di evasione degli ordini che fosse il più possibile a flusso.

Nell'immagine seguente viene riportata una schematizzazione grafica del nuovo reparto di sorting dei punti vendita e dell'eCommerce implementati.

Tabella1. Righe prelevabili in una giornata lavorativa prima e dopo l'implementazione del WMS.

	Righe Prelevabili/Giorno
ASIS	960
ASISTO BE	1.600

In conclusione, si è trattato senz'altro di una vera e propria rivoluzione copernicana per Pinalli, ma grazie ad una forte partnership resa possibile dalla professionalità di tutte le parti coinvolte, il cambiamento è stato possibile e i risultati non si sono fatti attendere con grande soddisfazione dell'azienda leader del mercato del beauty. La grande capacità di problem solving di Makeitalia ha permesso all'azienda di consulenza di fronteggiare una tematica per certi versi nuova e innovativa con uno spiccato senso di proattività e concretezza che hanno reso possibile la realizzazione di un progetto che inizialmente appariva quasi impensabile, ma che, con l'impegno e la dedizione del team di progetto, ha trovato piena applicazione.