



# Rinnovarsi a 100 anni

**Aumentare rotazione e redditività  
con un sistema previsionale di  
gestione delle scorte**

**V**inicola Mauri è un'azienda commerciale a conduzione familiare, con sede a Lecco, che opera nel settore del beverage. Nata nel 1900, compie 107 anni e da 15 è gestita da Ezio Mauri e dai figli Nicola, Marcello ed Elisa che costituiscono la quarta generazione alla guida dell'azienda.

Negli ultimi tre anni il fatturato aziendale è stato in costante aumento: si è passati dai circa 8,00 milioni di euro nel 2004, ai 9,25 nel 2005, agli 11,25 nel 2006 e, secondo le previsioni, quest'anno si dovrebbero raggiungere i 13,00 milioni di euro.

## La situazione iniziale

Nelle aziende che non sono dotate di sistemi adeguati di gestione delle scorte, molto spesso accade che all'aumentare del fatturato, l'indice di rotazione si abbassa perché aumenta in modo più che proporzionale il livello delle scorte in magazzino.

Nel 2004, la gestione delle scorte nella Vinicola Mauri veniva effettuata semplicemente sulla base delle statistiche di vendita e dell'esperienza del Responsabile degli approvvigionamenti. Il fatturato era in aumento rispetto all'anno precedente, ma così anche il valore delle scorte, riducendo l'indice di rotazione annuo a 6,94, ossia, in altre parole, il tempo di permanenza media delle scorte in magazzino era salito a 52 giorni.

Gli obiettivi aziendali al momento erano dunque fondamentalmente due:

1. riduzione delle scorte, garantendo al con-tempo il livello di servizio al cliente ritenuto adeguato;
2. maggiore efficacia ed efficienza del sistema di gestione delle



scorte e di approvvigionamento: ossia controllo costante dei livelli di giacenza, tempestiva segnalazione delle necessità di riordino a fornitore e riduzione dei tempi necessari per tali attività da parte del Responsabile.

## Le caratteristiche del software prescelto

Data la complessità degli obiettivi, il loro conseguimento comportava la scelta di uno strumento software adeguato. In realtà, per Vinicola Mauri non è stato necessario un cambiamento radicale, ma semplicemente si è trattato di passare dal gestionale Bollicine di Dataflow al nuovo gestionale, Bollicine Community, che prevede un modulo specifico, denominato Stock Manager, relativo alla gestione delle scorte. Il modulo Stock Manager è in grado di integrare le funzioni previsionali, di controllo e di gestione delle scorte, di pianificazione e di emissione degli ordini a fornitori. Entrando nel dettaglio di tali funzioni specifiche, possiamo descrivere brevemente le principali.

Per la previsione della domanda, il software effettua previsioni



Nicola Mauri, quarta generazione alla guida dell'azienda nata nel 1900



## Vinicola Mauri Carta d'identità

Clienti	2.000
Articoli	1.500
Agenti	9
Automezzi	15
Righe ordine anno	270.000
Consegne giorno	140

Sei voci che sintetizzano i numeri dell'azienda di Lecco

mensili per ciascuno degli articoli trattati con le seguenti modalità:

- scelta automatica del modello previsionale sulla base delle caratteristiche della serie storica analizzata con determinazione della stagionalità tipica a livello di singolo articolo o di "famiglia di appartenenza";
  - aggiornamento mensile della previsione sulla base dell'ordinato dell'ultimo mese e calcolo delle previsioni relative all'ordinato dei 12 mesi successivi;
  - utilizzo di coefficienti correttivi che tengano conto dei giorni lavorativi effettivi dei vari periodi;
  - utilizzo di coefficienti correttivi che tengano conto dell'influenza sulla domanda di eventuali fattori anomali e/o di azioni commerciali effettuate dall'azienda (promozioni, aumenti di prezzo, ecc.);
  - misurazione dell'errore previsionale medio commesso dal sistema: si tratta di un dato fondamentale per una corretta gestione delle scorte perché sulla base di questo si calcola una scorta di sicurezza adeguata per ogni singolo articolo;
- Per quanto riguarda la gestione delle scorte il software applica in automatico il modello di gestione più adatto per ciascun articolo, determinando in particolare:
- il modello da utilizzare (scegliendo tra intervallo fisso, punto d'ordine, ripristino);
  - il livello di servizio adeguato, tenendo conto delle impostazioni aziendali e dell'importanza dell'articolo all'interno della gamma dei prodotti;
  - i valori ottimali dei parametri di gestione delle scorte: intervallo di copertura, scorta massima, punto d'ordine, ecc.;
  - quotidianamente, nel corso della notte, tenendo conto del disponibile effettivo dei singoli codici, il modulo Stock Manager controlla se vi sono articoli da ordinare e genera in automatico delle proposte d'ordine a fornitore che l'utente troverà già pronte alla mattina.
  - il sistema si rivela estremamente efficace al fine di evitare le rotture di stock in quanto consente un controllo giornaliero pressoché automatico dei livelli di disponibilità dell'intero assortimento aziendale.

## I risultati ottenuti

Il nuovo software di gestione delle scorte è entrato in funzione di fatto nel corso dell'ultimo trimestre del 2005 ed ha iniziato a manifestare pienamente i propri effetti nel corso del 2006: l'indice di rotazione è aumentato di oltre un punto, raggiungendo il livello di 8,01 per una copertura media di 45 giorni.

Nel corso del 2007 pensiamo che il software potrà ottenere risultati ancora migliori avvicinandosi ai valori stimati nel corso della simulazione effettuata inizialmente. Nell'ipotesi di seguire fedelmente le indicazioni del software, sarebbe possibile ottenere rotazioni superiori a 12 e quindi coperture attorno ai 25-30 giorni, pressoché di mezzate rispetto a quelle presenti inizialmente. L'ostacolo principale al raggiungimento di tali risultati è costituito dalla presenza di consistenti acquisti speculativi indotti da offerte commerciali dei fornitori. I risultati ottenuti nel corso dei primi 5 mesi del 2007 parlano comunque di un indice di rotazione annualizzato di quasi 9 ed una copertura media di circa 40 giorni. Per quanto riguarda il livello di servizio, purtroppo, non è possibile fornire risultati oggettivi in quanto l'azienda non dispone di un sistema di monitoraggio dello stesso; tuttavia, a detta degli operatori, i problemi di rotture di stock che, prima dell'adozione del nuovo sistema erano abbastanza rilevanti, si sono notevolmente ridotti e attualmente non rappresentano un problema apprezzabile per la Vinicola Mauri.

## I passi futuri

In questi giorni è stata effettuata l'implementazione di una ulteriore procedura di Bollicine Community finalizzata al miglioramento del processo di acquisto. Il software si occuperà infatti di pianificare nella stessa data i prodotti da acquistare da un medesimo fornitore in modo da ridurre il numero complessivo di ordini e aumentare l'importo medio dell'ordine stesso. Ovviamente in tal modo si ridurrà anche la mole di lavoro del Responsabile acquisti e del personale coinvolto dalle procedure di ricevimento e di controllo dei materiali e di quello addetto all'amministrazione fornitori. Tendenzialmente l'addetto agli acquisti dovrebbe effettuare tutti gli ordini il lunedì di ogni settimana e limitarsi nel corso della settimana stessa al controllo delle eventuali urgenze segnalate dal programma. ■

