

I 7 PECCATI MORTALI + 1 DELLA LOGISTICA DI MAGAZZINO



I 7 PECCATI MORTALI + 1 DELLA LOGISTICA DI MAGAZZINO

Tutti i segreti per uscire dall'inferno
del magazzino con una logistica
efficiente che ti farà risparmiare
migliaia di euro

IGNORANZA	18
SOSTITUZIONE.....	22
DIPENDENZA.....	26
CONFUSIONE	32
ASSENZA.....	38
SUPERFICIALITÀ.....	44
RESISTENZA	48
ATTESA	54
USCIRE DALL'INFERNO	60
CAMBIA PENSIERI	64
COINVOLGI LA SQUADRA	67
OSSERVA E MISURA	69
DISEGNA IL LAYOUT.....	72
MAPPA LO SPAZIO	74
IDENTIFICA CON ETICHETTE.....	76
DEFINISCI IL FLUSSO OPERATIVO.....	79
UNISCI GLI STEP CON LA TECNOLOGIA	82
COSTRUISCI UN "CRUSCOTTO"	85
DATTI IL GIUSTO TEMPO	88

INTRODUZIONE

Scopri cosa troverai in questo e-book e perché è fondamentale per la tua impresa.

Con questo ebook voglio finalmente svelarti una strategia che nasce da oltre 15 anni di lavoro nel campo della logistica di magazzino, e che ti servirà per passare da un magazzino che ti costa troppi soldi a un magazzino che ti fa risparmiare migliaia di euro.

Come farò a insegnarti questa trasformazione?

Grazie alla collaborazione di Andrea Payaro, uno dei consulenti italiani più esperti del settore, ti svelerò quali sono i 7 peccati mortali + 1 della logistica italiana.

Abbiamo scelto insieme il titolo “peccati mortali”, perché nel tempo abbiamo visto tante aziende morire o rischiare di farlo a causa di alcuni errori che continuano a commettere. Sono così gravi che a lungo andare le uccidono e spesso è una morte lenta e dolorosa.

Una volta compresi i meccanismi alla base di questi errori, avrai in mano le chiavi per capire come mai anche nel tuo magazzino certe cose non funzionano.

Questo però non basta. Sarebbe come spiegare a un bambino quant'è buono il gelato, senza farglielo assaggiare.

Voglio invece farti assaporare tutto quello che ho scoperto durante il mio lavoro, regalandoti una serie di segreti che ti consentiran-

no di cambiare per sempre il tuo magazzino.

È per questo che nel libro ti parlerò dei 10 Step per il Magazzino Efficace, le regole che ho elaborato e che, applicate con cura e in sequenza, ti apriranno le porte al successo e al guadagno grazie ad un magazzino sempre pronto a dare il massimo.

Non vorrei darti l'impressione sbagliata: non sto parlando di magia o di trucchetti da quattro soldi. Sto parlando di tecniche che richiedono impegno e dedizione. Lo stesso impegno e la stessa dedizione che applichi ogni giorno nel migliorare i sistemi produttivi e le attività commerciali dell'impresa.

Sono sicuro che sarai in grado di fare moltissimo per passare dal "Magazzino Succhia Soldi" a un magazzino che sia fonte di ricchezza. Seguendo le mie semplici regole, il risultato è garantito. Ne sono sicuro, perché l'ho visto succedere molte volte, ed ho capito come funziona.

Quindi, se anche a te è successo di vivere il magazzino come un inferno, sappi che c'è una strada per uscirne. Si dice che il diavolo faccia le pentole ma non i coperchi: in fondo significa che - anche se una persona è nei guai - una via d'uscita c'è sempre.

Ti offro la mia esperienza per aiutarti a uscire dall'inferno del magazzino e a organizzarlo in modo efficiente, essenziale, preciso, sicuro e garantito.

“Questi nuovi sistemi ci hanno consentito una migliore localizzazione dei prodotti, perché prima avevamo una gestione a vista. Ora invece sappiamo dov'è la merce in tempo reale: non se abbiamo la merce, ma dove è stoccata.

Per quanto riguarda la produzione, invece, i nuovi sistemi ci hanno permesso di monitorare l'avanzamento degli ordini. Prima conoscevamo lo stato di un ordine solo al momento della spedizione, ora invece lo conosciamo in tempo reale per quanto riguarda qualsiasi ordine di qualsiasi cliente.”

Enrico Suman

Responsabile produzione e magazzino Lapalma

Leggi per chi è scritto questo libro

Nel panorama dei libri che parlano di temi legati alla logistica, abbiamo voluto creare un testo pratico e semplice che possa davvero cambiare la cultura del magazzino.

Questo non è un libro tecnico - inaccessibile agli imprenditori. Non ti propone formule astruse e non prevede inapplicabili calcoli matematici.

È piuttosto un manuale pratico, pensato per i titolari di azienda da altri titolari di azienda, per rivelare i segreti che permettono di non perdere soldi nella gestione del magazzino.

Abbiamo evitato, quindi, di scrivere pagine e pagine di dettagli per esperti: li puoi trovare altrove, ma non ti servirebbero. Quello che non puoi trovare, infatti, è qualcuno che ti insegni i veri segreti del Magazzino Efficace, quelli che le aziende di successo applicano ogni giorno.

Per questo, abbiamo deciso di colmare questo vuoto.

DISCESA AGLI INFERI

*Scopri perché è così comune
commettere errori nella gestione del
magazzino.*



Un giorno ti ritrovi all'inferno.

È un luogo terribile, pieno di urla, di caos, di dolore.

Tu tenti di scappare, ma non puoi muoverti.

Poi ti riprendi dall'incubo solo per renderti conto di non aver mai sognato, perché è il tuo magazzino che è diventato un inferno.

Persone che gridano comandi privi di senso, disordine organizzativo, spostamenti inutili, spazi vuoti, materiali accatastati senza un motivo, magazzinieri che cercano articoli dispersi, spedizioni errate, clienti infuriati.

Ti è mai capitato di sentirti così? Impotente di fronte all'inferno del magazzino? Frustrato dal fatto che le tue buone intenzioni non portano a nulla?

La verità è che dipende tutto da 7 errori + 1 (quelli che abbiamo definito "peccati") che molte aziende commettono e che si

possono correggere con una strategia in 10 passi.

La prima cosa da fare è non demordere. È normale sentirsi frustrati: l'80% dei clienti che abbiamo incontrato in questi anni si è confrontato con una logistica di magazzino inefficiente, e si calcola che in media le aziende potrebbero risparmiare oltre il 30% dei costi di magazzino se applicassero le buone pratiche che gli esperti hanno messo a punto.



La vera domanda che devi porti, quindi è:

**Perché anch'io commetto i
7 peccati + 1 della logistica?**

Purtroppo un motivo c'è: il magazzino è il luogo dell'azienda che spesso riceve la minor attenzione. Sembra un aspetto accessorio del ciclo produttivo. In fondo, che tu produca o commercializzi mobili, vestiti, bulloni o razzi spaziali, il magazzino non svolge nessuna delle attività che consideri strategiche nella tua azienda, ovvero produrre e vendere.

Anche tu la pensi così? Il magazzino per te è solo un costo, un buco nero che consuma soldi e non restituisce nulla in termini di valore?

Oppure pensi che se migliorassi l'efficienza del tuo magazzino potresti aumentare l'utile e adoperare questa ricchezza per te, la tua famiglia, i tuoi figli, i tuoi dipendenti, il tuo territorio?

Voglio fare una scommessa: una volta applicati i 10 Step del Magazzino Efficace, sarai in grado di passare dal "Magazzino Succhia Soldi" al magazzino che ti dà valore.



**Si possono risparmiare
davvero migliaia di euro?**

La risposta è sì. Per farlo, come primo step, bisogna conoscere i 7 peccati mortali + 1 della logistica di magazzino.

LA PORTA DELL'INFERNO

Non ammettere di non sapere

“So di non sapere”, diceva Socrate.

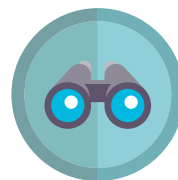
Il filosofo era considerato l'uomo più sapiente di tutta la Grecia. Erano proprio la coscienza dei propri limiti, l'umiltà del suo atteggiamento e l'incessante ricerca della verità a renderlo più grande di tutti coloro che si proclamavano saggi.

Per avere successo nella logistica di magazzino dobbiamo ammettere di non sapere.

Il difetto più grande di molti di noi, imprenditori e responsabili di magazzino, è proprio la presunzione di avere tutto sotto controllo, anche quando intuiamo che qualcosa ci sfugge.

Come puoi combattere fin da subito questa tendenza a nascondere la nostra ignoranza?

Ti suggerisco questo semplice esercizio:



Prenditi un'ora per osservare bene il magazzino e le persone che ci lavorano

Fai questo sforzo. Libera l'agenda da qualsiasi impegno, spegni il telefono, chiedi alla segreteria di non passarti nessuno e siediti in magazzino. Magari in luogo che ti consenta di osservare senza farti notare.

Cosa devi fare?

Osserva. Guarda. Dedica del tempo a cercare di capire cosa stanno facendo i magazzinieri, come si muovono, dove vanno, cosa trasportano, perché lo stanno facendo.

Solo così potrai iniziare a vedere cose che prima non vedevi e a intuire quali siano i pezzi dello schema che vogliamo comporre.

Ti assicuro che con un'ora di attenta e paziente osservazione capirai molto meglio tutto quello che sto per raccontarti.

Allora, buona osservazione.

Ti aspetto tra un'ora.

Com'è andata?

Sei riuscito a intuire quante cose non sapevi?

Ora, prima di addentrarci nei 7 peccati mortali + 1 della logistica di magazzino, ti chiedo di fare ancora un piccolo sforzo: definisci gli obiettivi del tuo magazzino.

Te ne suggerisco alcuni dei più comuni, ma poi prova a definire i tuoi:

- sapere in ogni momento dov'è la tua merce;
- ridurre le spese in risorse umane e materiali;
- migliorare la pianificazione della produzione;
- ridurre le scorte;
- tutelarti da possibili variazioni future dei costi dei prodotti;
- inviare ai clienti gli ordini giusti, senza errori;
- inviare ai clienti gli ordini in tempo, entro la scadenza richiesta;
- sapere in ogni momento il valore complessivo del tuo magazzino.

Adesso prova a definire i tuoi 3 obiettivi principali per la gestione del magazzino, e poi scopriremo insieme quali errori ti impediscono di raggiungerli:

I MIEI 3 OBIETTIVI PER IL MAGAZZINO SONO:

1

2

3



IGNORANZA

Primo Peccato Mortale

.....

IGNORANZA

Ignorare dove sono precisamente tutti gli articoli, i pacchi e le merci infligge all'azienda terribili pene.

Perde un calzino, e si separa dalla moglie.

Incredibile vero? Ma non impossibile.

Ogni moglie sa che suo marito non può vivere senza di lei.

Non per amore, l'amore si trova.

Il vero motivo della dipendenza di un uomo da una donna è per trovare i calzini. I calzini sono entità eteree, ubiqua. In che stanza sono? Quale armadio? Quale cassetto?

Ogni uomo ha passato penosi minuti cercando di capire dove la moglie ha messo i calzini, senza riuscire a trovarli, e arrivando tardi al lavoro. Poi chiede il divorzio.

Scherzo, come hai capito.

Ma nemmeno poi tanto, perché così può succedere anche nel tuo magazzino.

Ti è mai capitato che non si sapesse dove trovare un articolo? Che si cercasse all'infinito, spostando e rispostando scatole e bancali, senza trovare quello che si cercava?

Questo è un errore più che comune, che porta a molte conseguenze negative.

1. PERDITA DI TEMPO

La prima reazione quando non troviamo qualcosa è iniziare a cercarla.

È normale, ma ci fa perdere del tempo non previsto e non calcolato nei costi di produzione o di vendita del prodotto. E se perdiamo tempo, perdiamo soldi.

2. ARRESTO DELLA PRODUZIONE

Se il magazzino gestisce materia prima per la produzione, e non troviamo un articolo essenziale per completare il ciclo produttivo, dobbiamo fermare la produzione e riordinare il pezzo, o produrre nuovamente l'articolo mancante, con ulteriori tempi e costi che gravano sull'azienda.

3. DEPERIMENTO DELLA MERCE

Quando nel magazzino sono conservati prodotti deperibili gestiti a scadenza (com'è tipico delle industrie alimentare, agricola e farmaceutica), non sapere dov'è qualcosa rischia di far passare la data di scadenza e quindi ci costringe a buttare via la merce.

4. PERDITA DELLE VENDITE

Quando in un magazzino commerciale (prodotto finito) non sappiamo dove trovare la merce, gli effetti sono devastanti. Possiamo elencarne almeno quattro, in ordine di crescente gravità.

- a. **Ritardo della vendita:** vendiamo più tardi rispetto a quando avevamo programmato di farlo, perché dobbiamo cercare l'articolo. Il ritardo può essere di alcuni minuti, ma anche di ore o di giorni, finché non troviamo la merce o la riordiniamo.
- b. **Perdita della vendita:** non riusciamo a effettuare la vendita, perché sembra che manchi l'articolo richiesto (o uno degli articoli dell'ordine).
- c. **Perdita del cliente:** il cliente non solo non compra quello specifico ordine, ma non torna più a comprare nemmeno in futuro, perché abbiamo tradito la sua aspettativa.
- d. **Perdita di altri clienti:** il cliente non solo non tornerà mai più, ma la sua fiducia è talmente ferita che inizia a farci cattiva pubblicità, e quindi perdiamo anche altri clienti.

Capisci che fare l'errore, comunissimo, di non sapere dove si trova sempre ed esattamente tutta la merce che c'è in magazzino può portare, a lungo andare, anche alla chiusura dell'azienda.



SOSTITUZIONE

Secondo Peccato Mortale

.....

SOSTITUZIONE

Sostituire involontariamente un prodotto con un altro (errore di prelievo), mette a rischio produzione e vendita.

“Si dice che il minimo battito d’ali di una farfalla sia in grado di provocare un uragano dall’altra parte del mondo”, affermano nel film The Butterfly Effect.

È il principio dell’“effetto farfalla” che descrive come un evento, anche il più apparentemente insignificante, può causare una reazione a catena con conseguenze imprevedibili.

Lo stesso accade con gli errori di prelievo. Prova a pensare quello che potrebbe capitare alla tua attività per un solo prelievo errato. Un concatenarsi di eventi che, come una valanga, potrebbe travolgere il tuo magazzino.

Ti è mai capitato di inviare un ordine con un articolo sbagliato all’interno? O un ordine completamente diverso da quello chiesto dal cliente? Riesci a contare le volte nelle quali, in produzione, arrivano dal magazzino le materie prime sbagliate?

Tranquillo, capita a molte aziende!

Quello che faremo in questo ebook è darti le indicazioni per farlo capitare il meno possibile.

Le conseguenze principali di questo errore sono quattro.

1. PESSIMA FIGURA

Senz'altro il cliente che apre un pacco, o sballa il bancale, e trova un ordine parzialmente o totalmente diverso da quanto richiesto non è felice.

Nel migliore dei casi si tratta di pura e semplice insoddisfazione, ma, nella maggior parte dei casi questo errore provocherà anche per lui reazioni a catena (blocco della produzione, interruzione della vendita, spese maggiori, eccetera). Anche se fosse disposto a perdonarci, senz'altro abbiamo fatto una brutta figura.

2. SPESE DI RIENTRO

Il cliente che trova un errore nell'ordine di solito rifiuta la merce. Questo significa un aumento dei costi per l'azienda che:

- a. può decidere di abbandonare la merce, di cui perde il valore;
- b. può dover ritirare la merce, con spese di trasporto ulteriori;
- c. deve quasi sempre effettuare una nuova consegna a proprio carico per soddisfare il cliente, aumentando i costi;
- d. a volte deve applicare ulteriori sconti per mettere a tacere il cliente insoddisfatto.

Senza contare tutti i costi occulti di gestione di tutto il processo (telefonate, mail, discussioni, etc.).

3. PENALI DA PAGARE

Alcuni contratti di fornitura prevedono salate penali da pagare per errori e ritardi. Pensa se il tuo pacco di prodotti dovesse servire a una nave da crociera, che si ferma in porto per poche ore, e arrivasse in ritardo: sicuramente sarebbe prevista una multa.

4. AUMENTO DEI CONTROLLI

Se non segui i 10 Step per il Magazzino Efficace, probabilmente devi attivare alcune procedure di reiterazione dei controlli per essere sicuro di non fare errori di prelievo. Ad esempio: controllo dell'articolo dentro all'imballo al prelievo, controllo del pacco finale, controllo di sicurezza... Quanto ti costano tutti questi controlli?

Hai compreso, dunque, come anche questo secondo peccato sia estremamente insidioso per la sopravvivenza dell'azienda, ma la cosa peggiore è che spesso non ci si rende nemmeno conto di commetterlo!



DIPENDENZA

Terzo Peccato Mortale

.....

DIPENDENZA

Affidare il know how dell'organizzazione del magazzino alla buona volontà dei collaboratori apre il magazzino a numerosi errori di valutazione.

“Magazziniere in ferie, muore il magazzino.”

È un titolo di giornale che in certe occasioni mi sarei aspettato di vedere.

Ci sono alcune aziende nelle quali tutte le responsabilità della gestione e organizzazione del magazzino ricadono nelle mani del magazziniere più esperto.

Ti è mai capitato che l'assenza di uno dei tuoi dipendenti compromettesse l'attività del magazzino? Di dipendere, di fatto, da un tuo dipendente?

In caso di malattie, infortuni o altre assenze improvvise ti troveresti ad affrontare un periodo di caos all'interno del magazzino.

Per questo motivo, normalmente ti trovi costretto a far corrispondere le ferie del magazziniere al periodo di minor attività.

Che conseguenze ha per la tua azienda questa dipendenza dal magazziniere esperto?

1. I FLUSSI OPERATIVI SONO INEFFICIENTI

Lasciati a se stessi, senza una regola organizzativa, i magazzinieri impostano procedure di lavoro tendenzialmente inefficienti. Si spostano troppe volte, ripetono le azioni, moltiplicano le verifiche. Non è cattiveria, semplicemente gli uomini non sono macchine.

2. I CARICHI DI LAVORO SONO SBILANCIATI

Esistono formule corrette per assegnare a ciascuno un carico di lavoro adeguato, ma un magazzino che dipende dall'esperienza del magazziniere vedrà sempre delle ingiustizie. I novellini faranno i lavori più pesanti, scomodi e ripetitivi, a favore di chi è più furbo.

3. IL PERSONALE NON È SOSTITUIBILE

Chi sa dov'è la merce? Chi conosce la bollettazione? Chi ha tutte le informazioni per la gestione del magazzino? Il capo magazziniere o il magazziniere anziano, il quale è apparentemente insostituibile e può far leva su questa posizione di forza. Questa situazione rende anche la formazione di nuovo personale molto difficile, perché il know how è in testa ad un collaboratore e non è codificato e standardizzato.

4. LE SPEDIZIONI SONO IN OSTAGGIO DEI MAGAZZINIERI

“Ce l’hai questo prodotto?” “Controllo e ti so dire”. Questa frase, ripetuta migliaia di volte al giorno in migliaia di magazzini italiani, è una maledizione per l’economia del paese. Tutta la catena logistica resta appesa al “Controllo e ti so dire” del magazziniere, che non sa dov'è la merce, ma è l'unico che può verificare.

5. EFFICIENZA INCONTROLLABILE

Se tutto il magazzino dipende dal magazziniere esperto, si pongono due problemi:

- a. Chi controlla il magazziniere esperto? Non ci sono metodi per verificarne l'efficienza, perché nessuno ha più competenze di lui.
- b. Chi controlla i costi del magazzino? Il controllo di gestione è impossibile, perché le informazioni non sono disponibili a chi è preposto alla verifica.

6. DISONESTÀ

Tutto quello che ho detto sopra vale solo se il magazziniere è una persona onesta. Se invece non lo fosse, potrebbe mettere in guai seri l'azienda. Ho notizia di aziende che hanno subito furti di svariate migliaia di euro a causa della complicità di un magazziniere disonesto.

“Prima di iniziare a lavorare sulla logistica, il magazzino era concentrato sulla persona, quindi su quello che la persona ricordava. Quando questa persona non c’era non si trovavano i pezzi, non si sapeva dov’erano, chi li movimentava, quale quantità era stata movimentata... Non si sapeva niente. Dopo siamo passati ad aggiornare un foglio excel, ma anche in questo caso c’erano problemi riguardo il quando e il come si aggiornava.”

Daniele Coletto
IT manager Microtecnica

Quando la conoscenza del magazzino è frammentaria e legata all’esperienza di chi ci lavora dentro è per forza di cose imperfetta, perché dettata da parametri aleatori e non misurabili. E l’azienda è in balia degli eventi.



CONFUSIONE

Quarto Peccato Mortale

.....

CONFUSIONE

La confusione nella gestione degli spazi genera caos organizzativo e costi occulti.

“Più sei disordinato, più sei intelligente”. È quanto espresso da Steve Johnson, famoso divulgatore scientifico e teorico dei media americano, nel suo libro “Da dove vengono le buone idee: la storia naturale dell’innovazione”.

Una teoria che ha fatto velocemente il giro del web: veritiera, seppur bizzarra.

Avendo un magazzino, però, sai bene che questo è un luogo in cui il disordine e la disorganizzazione non sono affatto un fattore positivo: il caos è dietro l’angolo. Quando entro in un magazzino che non fa attenzione al layout, mi metto le mani nei capelli.

“Negli scaffali non c’è spazio. Dove metto questo scatolone? Lo appoggio qui un attimo.” Quante volte avrai sentito questa frase?

È un atteggiamento sbrigativo da evitare a tutti i costi: la disorganizzazione è l'habitat naturale degli errori umani.

Sono molti i drammi che possono consumarsi nella confusione del magazzino.

1. SPRECO DI SPAZIO

Un magazzino che non prevede una logica ferrea di organizzazione degli spazi di stoccaggio, e si affida alla memoria umana, è destinato ad avere molti spazi vuoti.

Per assecondare la memoria umana, il magazziniere mette ogni cosa al suo posto. Questo principio così intuitivo, applicato al magazzino è un errore. Come vedremo nei 10 Step, c'è un modo più logico di organizzare le cose, che va contro l'intuito umano.

2. PERDITA DI TEMPO

Quante volte si vedono i magazzinieri spostare alcuni bancali per raggiungere un prodotto che era nascosto dietro a tutti gli altri? O controllare cosa c'è in un pacco dimenticato in un angolo? In un magazzino gestito male avvengono un sacco di operazioni inutili: fare spazio, cercare pacchi nascosti, risistemare, ruotare la merce, eccetera. Come vedremo nei 10 Step, la logica di stoccaggio o prelievo può essere ottimizzata all'origine secondo alcuni parametri: frequenza di picking, dimensioni, peso, fragilità, etc.

3. INSUFFICIENZA DI SCORTE

Se nel magazzino regna la confusione perdiamo molto spazio e non siamo in grado di sapere in ogni momento quali sono i materiali che si stanno esaurendo. Tutto è sottoposto a regole aleatorie che dipendono dalla volontà e dalla capacità personale. Il rischio di finire out of stock (restare senza merce) è forte, e pensare di non avere spazio per aumentare le scorte rinforza questo pericolo.

4. LENTEZZA DEL CARICO/SCARICO

La conseguenza più evidente della confusione è che tutto è rallentato. Per muoverci dobbiamo fare spazio tra bancali e scatole. Per ordinare dobbiamo spostare e rimettere in ordine. Per eseguire il picking dobbiamo cercare e controllare. Inoltre dobbiamo anche fermarci per pensare e pianificare queste azioni. Le lancette dell'orologio corrono e il magazziniere sta ancora trattando il primo ordine della giornata.

5. SICUREZZA A RISCHIO

I pacchi lasciati in giro, i percorsi ostruiti, le procedure confusionarie e la fretta aumentano i rischi di stress, disattenzioni e procedure mal eseguite, con grave rischio per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

“I problemi principali erano quelli di non riuscire a limitare in modo importante l'errore umano nell'identificazione dei colli e di tutto quello che è il prodotto finito verso il cliente.”

Luca Gambato

Responsabile qualità Lapalma



ASSENZA

Quinto Peccato Mortale

.....

ASSENZA

L'assenza di processi di automazione impedisce l'evoluzione del magazzino e favorisce tutti gli errori precedenti.

Quando negli anni Ottanta vedevamo alla TV Michael Knight parlare dall'orologio alla sua Supercar, chiedendole "KIT vieni a prendermi", pensavamo che fosse qualcosa di fantascientifico.

Da un paio d'anni sono in commercio orologi che accettano comandi vocali, auto che guidano da sole, oggetti che imparano dal comportamento altrui.

La tecnologia evolve rapidamente, e semplifica i processi in termini di efficienza, tempo, risorse.

È un errore pensare che il tuo magazzino non si possa migliorare e che la tecnologia non c'entri con questo processo. Senza cadere nell'errore contrario (ovvero pensare che la tecnologia risolva tutto) vediamo quali conseguenze porta l'assenza di sistemi tecnologici in magazzino.

1. LENTEZZA NELLA VERIFICA DELLA MERCE

Un magazzino non tecnologico prevede che i magazzinieri sappiano dov'è la merce, ma, come abbiamo visto sopra, affidarsi alla memoria umana lascia spazio a tanti altri errori. Ti è mai successo che ci fosse un bancale o una scatola in magazzino di cui nessuno conosceva il contenuto? In questi casi bisogna perdere del tempo per aprire l'imballo e controllare. Non sarebbe meglio poter sapere cosa c'è dentro senza aprire la scatola? Senza tecnologia è impossibile.

2. MOVIMENTAZIONE SENZA CONTROLLO

Senza sistemi tecnologici che verifichino ciò che accade in magazzino, la movimentazione della merce è completamente fuori controllo, con grave danno per l'azienda. Ecco alcune delle conseguenze più comuni.

- a. **ELEVATA MOVIMENTAZIONE:** senza tecnologia, non si riesce a verificare quanto spesso le merci siano movimentate, né secondo quale logica. Perché c'è un bancale che dev'essere spostato ogni volta che c'è bisogno di un altro prodotto? Perché i magazzinieri cercano continuamente di fare spazio nell'area di carico/scarico? Solo con la tecnologia si possono avere risposte a queste ed altre decine di domande lecite.
- b. **ELEVATI ERRORI:** come conseguenza del punto precedente, se si sposta continuamente la merce aumenta il rischio di errori. I pacchi che si pensava fossero in un posto sono in un altro, e confonderli è più facile.
- c. **CAPACITÀ DI LAVORO NON SATURA:** ti sarà capitato di

avere dei picchi di lavoro. E magari il tuo magazziniere si lamenta perché ha troppo lavoro e poche persone (o poco tempo). In realtà, senza tecnologia non è possibile misurare l'efficienza dell'organizzazione del magazzino, capire se ci siano sprechi di tempo significativi, se si possano snellire le procedure o migliorare i processi. Il poco tempo o le poche persone potrebbero essere più che sufficienti anche a coprire i picchi, se il lavoro fosse organizzato da un sistema automatizzato.

3. ELABORAZIONE DOCUMENTI REITERATA

Sei sicuro che il magazziniere elabori una lista di prelievo una volta sola? E che gli uffici amministrativi non siano costretti a controllare e ricontrollare le consegne?

Sono abbastanza certo che, se non hai un sistema tecnologico che governa il processo, tutti questi problemi ti sono familiari.

4. VALORE IGNOTO DEL MAGAZZINO

In assenza di un sistema tecnologico adeguato non posso sapere con certezza quanto mi costi il magazzino in termini di risorse umane, spazi, tempi, mancata produttività, mancata vendita, gestione degli errori. Inoltre, non riesco ad avere un dato aggiornato su quanto valga la merce a magazzino. In fin dei conti il magazzino è il luogo dove investo molti dei miei soldi, e spesso rappresenta una parte consistente del valore dell'azienda. È un pò come il conto corrente bancario, dove si deposita la ricchezza. Ti piacerebbe accedere al tuo conto e non riuscire a sapere quanti soldi ci sono dentro?

Se i primi quattro peccati della logistica di cui abbiamo parlato sono il diavolo, non c'è dubbio che l'automazione possa essere l'acqua santa. L'automazione può:

- sanare l'ignoranza, perché, grazie alle informazioni raccolte dal software gestionale, è possibile controllare ogni singolo aspetto della logistica e del magazzino;
- stroncare sul nascere la sostituzione, grazie a strumenti di controllo precisi fino al singolo pacco;
- eliminare la dipendenza, perché le informazioni non sono più disponibili solo "nella testa" dei singoli magazzinieri;
- sistemare la confusione, perché l'ordine a magazzino non sarà più preda di errori umani.

"Avevamo proprio bisogno di un sistema che ci permettesse di automatizzare certe nostre operazioni, di sveltirle, di semplificarle, di codificarle meglio, di darci modo di controllare maggiormente quello che veniva fatto in produzione."

Alessia Bettin,

Commerciale Italia Lapalma

Non pensare che l'automazione sia una soluzione da applicare solo alle grandi aziende. Oggi si può accedere ai vantaggi della tecnologia anche con piccoli investimenti, per migliorare l'efficienza di piccoli o piccolissimi magazzini.

SUPERFICIALITÀ



Sesto Peccato Mortale

.....

SUPERFICIALITÀ

L'accesso non sorvegliato al magazzino aumenta i rischi, la confusione e la perdita di dati.

Più di qualche adolescente ha trovato il modo di avere un accesso libero, per quanto furtivo, al portafoglio dei genitori, dal quale attinge per le proprie piccole spese. I genitori se ne accorgono molto di rado, con pessime conseguenze educative e piccoli ammanchi alle loro finanze.

Anche nel magazzino lasciare aperto l'accesso alla merce crea molti rischi. Alle volte il titolare prende articoli per sé o per gli amici senza avvisare. Altre volte la produzione si rifornisce senza registrare il dato. Oppure alle vendite compongono gli ordini senza lasciare una nota. Le conseguenze principali di questa gestione superficiale dell'accesso al magazzino sono:

1. GIACENZE SCORRETTE

Quando tutti hanno accesso al magazzino senza seguire un regolamento preciso, la prima conseguenza è che le giacenze sono sbagliate, perché nessuno registra tutto ciò che entra ed esce.

2. RISCHIO DI ANDARE OUT OF STOCK

Proprio perché non c'è la percezione di chi e quanto attinga al magazzino, il rischio di rimanere senza scorte è molto forte. Del resto, pensando di avere gli articoli nello scaffale, nessuno ne compra di nuovi. Salvo poi scoprire che, per qualche motivo, non c'era più nulla. "Chi ha preso questa merce?" si sente allora urlare nei magazzini.

3. FURTI

Dato che la tentazione fa l'uomo ladro, come dice il proverbio, essere superficiali nella gestione del magazzino è un invito a chi potrebbe avere bisogno della merce aziendale per motivi personali. Quanta cancelleria aziendale c'è nelle case dei collaboratori, ad esempio?

4. CULTURA DEL LASSISMO

Lasciare il magazzino in balia degli eventi è un segnale di una cultura di massima libertà. Se va bene, è interpretata come fiducia nei confronti dei collaboratori, ma se va male può essere percepita come scarso interesse per il valore e la sicurezza dell'azienda.

5. RISCHIO SICUREZZA

Il magazzino è un'area ad alta movimentazione, dove si usano macchinari ad alto rischio come il muletto e i transpallet. L'accesso libero all'area aumenta i rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori o, peggio, di visitatori e clienti.

In alcuni magazzini di prodotti tecnologici, l'accesso è garantito solo dal badge magnetico e solo ad alcune selezionate persone che ci lavorano. Non tutti i magazzini hanno bisogno di questo livello di rigidità, ma nessuno si merita superficialità nella gestione degli accessi.



RESISTENZA

Settimo Peccato Mortale

.....

RESISTENZA

Tutti i cambiamenti che non sono condivisi con la squadra sono soggetti a resistenze e sabotaggi collettivi.

La storia del genere umano ci insegna che chi non riesce a restare al passo con l'innovazione è destinato a soccombere. Era così ai tempi degli uomini primitivi, che con i loro utensili per la caccia si erano posti in cima alla catena alimentare, ed è ancora così ai nostri giorni.

Per ogni innovazione, però, c'è sempre qualcuno che oppone resistenza: "Se il lavoro che faccio è sempre andato bene, perché cambiare?"

Il nuovo è complicato, difficile, sconosciuto.

E nei magazzini è lo stesso.

Chi fa resistenza nel cambiare il magazzino?

1. TU, il titolare

La prima resistenza è dentro la tua testa. In fin dei conti, finora la tua azienda ha funzionato. Perché cambiare? Sì, è vero, si

può migliorare, ma ne vale la pena?

2. TU, il responsabile del magazzino

Non perderò il mio ruolo? Non sarò messo da parte da una macchina che mi sostituisce? Ce la farò a seguire anche questo ennesimo cambiamento?

3. I COLLABORATORI

Serviva qualcuno che ci insegnasse queste banalità? Sono sicuro che se avessimo più tempo potremmo farlo da soli. È il titolare che non capisce quanto difficile è il nostro lavoro, e pensa di risolverlo con l'innovazione. Ma non ce la farà.

Ti è mai capitato di fare o sentire questi discorsi? Penso proprio di sì. Eppure, ti posso assicurare che il tuo magazzino, per quanto originale, unico e speciale, condivide con molte altre aziende gli stessi problemi e fa gli stessi errori. Certo, non proprio identici, ma molto simili. E questo te lo dico perché in 15 anni mi sono sentito dire centinaia di volte che l'azienda del cliente "è particolare" o "è diversa dalle altre", ma i problemi si assomigliano tutti.

Quali sono le conseguenze della resistenza, che è il primo peccato da affrontare per migliorare il magazzino?

1. SABOTAGGIO

Il sabotaggio dei progetti di innovazione può dai titolari stessi, che arrivano a dire "Proviamo! Ma dobbiamo farlo in metà del tempo necessario e con un quarto dei costi previsti". Ma può giungere anche dai collaboratori, che possono decidere di opporsi, in modo più o meno esplicito, alle nuove procedure.

2. ERRORI NEGLI INVESTIMENTI

Per entusiasmo personale o per convincere ed entusiasmare la squadra di lavoro, spesso le aziende spendono tutto il proprio budget in tecnologia, senza avere un piano efficace per farla fruttare. "Beh, intanto compriamo i lettori di codici a barre e le stampanti, e stiamo a vedere". I magazzinieri sono contenti (per un po') del nuovo gadget, ma continuano a spostare la merce a caso e ad aprire i pacchi per controllare cosa c'è dentro.

3. INTERRUZIONE DEL PROGETTO

Le aziende spesso interrompono i progetti a metà. Se la tecnologia non migliora la produttività, se nessuno segue logiche avanzate, se gli strumenti non dialogano tra loro, l'entusiasmo cala e pian piano si spegne, col risultato che anche l'investimento iniziale è stato inutile. Per questo, conviene pianificare il processo di cambiamento del magazzino secondo i 10 Step del Magazzino Efficace.

Ormai ti sei accorto di come ognuno dei Sette Peccati sia concatenato all'altro: la resistenza è il principale ostacolo che impedisce ai peccati precedenti di essere sanati.

Per descrivere questi 7 errori ci siamo ispirati ai 7 peccati capitali della tradizione occidentale (superbia, avarizia, lussuria, invidia, gola, ira, accidia). Ma ci siamo resi conto che ce ne mancava un altro, che è molto noto a tutti gli imprenditori italiani che affrontano l'inferno del magazzino. È un errore che si compie tutti gli anni, con regolarità, fin dalla notte dei tempi...



ATTESA

Peccato Mortale 7+1

.....

ATTESA

Le aziende che fanno l'inventario a fine anno attendono il momento peggiore per conoscere il valore del loro magazzino

Avevo invitato un amico a cena. L'ho portato al ristorante, e abbiamo passato una bella serata. Alla fine sono andato alla cassa.

Ho chiesto il conto.

Ho preso il portafoglio e l'ho aperto.

Era vuoto.

Vuoto.

Zero euro, neanche una monetina.

Ho chiamato mia moglie:

"Mi hai preso i soldi?"

"Sì, dovevo fare la spesa".

"E il bancomat?"

"Perso".

Sono dovuto tornare dal mio amico, con la coda tra le gambe, a chiedergli di offrire lui, promettendo di restituirgli i soldi.

Una delle più brutte figure che abbia mai fatto.

Il tuo portafoglio aziendale, il posto dove tieni una parte consistente del tuo valore aziendale, è il magazzino. Difficile che sia proprio completamente vuoto, te ne accorgeresti subito. Ma quanto è pieno? Quanto vale? Me lo sapresti dire adesso, a bruciapelo?

Se non hai già applicato i 10 Step del Magazzino Efficace, credo di no. Per sapere quanto vale il tuo magazzino devi fare l'inventario a fine anno. Con che conseguenze?

1. L'AZIENDA SI FERMA

L'inventario blocca l'azienda - almeno parzialmente - da un lato perché il personale è dedicato a elencare il materiale a magazzino e non può svolgere le altre operazioni, dall'altro perché il magazzino è sottosopra a causa dell'inventario.

2. IL PERSONALE È CONVOCATO NEI PERIODI DI PICCO O CHIUSURA

Molti magazzini commerciali svolgono l'inventario nel periodo natalizio, dopo il 26 dicembre e prima del 7 gennaio. Quando i collaboratori hanno già molto da fare o, in altri casi, quando potrebbero prendersi qualche giorno di meritata vacanza.

3. SI ATTINGE A PERSONALE ESTERNO

Per far fronte all'inventario stagionale si attinge a personale esterno, tipicamente non formato, che fa aumentare i costi e commette molti errori, non conoscendo per nulla il lavoro e la merce da inventariare.

4. L'INFORMAZIONE È BUONA UNA SOLA VOLTA ALL'ANNO

Si dice che anche un orologio fermo segna l'ora giusta due volte al giorno, ma è chiaro che non serve a niente. L'inventario stagionale ha una sua utilità, ma è limitata. Mi dice quanto valeva il magazzino al 31 dicembre dell'anno precedente... E oggi? Quanto vale dopo qualche mese di lavoro o a qualche mese di distanza dal nuovo inventario? Posso aumentare gli stock? Posso svendere? Quanti soldi ho in portafoglio?

5. L'INFORMAZIONE NON È SUFFICIENTE AL COLLEGIO SINDACALE

Se la tua azienda è sottoposta al controllo del collegio sindacale, probabilmente i tuoi sindaci ti stanno col fiato sul collo per avere un inventario trimestrale. Come puoi pensare di farlo, se non fermando l'azienda tutti i trimestri? È impossibile, se vuoi sopravvivere.

6. IL DATO DI INVENTARIO SPOSTA IL BILANCIO

Nel tuo bilancio il valore a magazzino può essere molto importante. Se non lo controlli e non lo governi, resta per tutto l'anno come una spada di Damocle che pende sul capo dell'azienda finché il filo non si spezza.

Esistono tecniche e strumenti per fare un inventario indolore, quasi senza costi, e frequente.

I 7 PECCATI + 1 della logistica italiana SONO:

1. **IGNORANZA:** non sapere dove sono gli articoli;
 2. **SOSTITUZIONE:** sbagliare i prelievi;
 3. **DIPENDENZA:** essere legati al know how dei collaboratori;
 4. **CONFUSIONE:** non ordinare gli spazi a magazzino;
 5. **ASSENZA:** non utilizzare sistemi informatici e tecnologici;
 6. **SUPERFICIALITÀ:** lasciare accesso libero alla merce a magazzino;
 7. **RESISTENZA:** fermare l'innovazione per l'opposizione propria e dei collaboratori;
- (7+1) **ATTESA:** inventario a fine anno.

USCIRE DALL'INFERNO



USCIRE DALL'INFERNO

Anch'io ho espiato le mie colpe e ora so come arrivare al successo.

Tutti i peccati capitali sono un know how frutto di anni di studio e di esperienze fatte sul campo da me e dai consulenti con i quali collaboro. Quando parlo di "esperienze fatte sul campo" intendo dire che sono stato in molte aziende a gestire i loro problemi di magazzino. Ciascuna azienda mi ha presentato i propri specifici problemi, ma in fin dei conti ho ritrovato un tutte lo stesso schema.

Tutti questi problemi sono riconducibili ai 7 peccati + 1 della logistica italiana.

All'inizio, io cercavo di risolvere ogni problema specifico con l'informatica, che è il mio campo di lavoro. Ma dopo aver speso tempo e risorse per dare il massimo del valore ai miei clienti, mi rendevo comunque conto che loro non erano pienamente soddisfatti. Ho capito solo in seguito a molto studio e molta fatica che il problema non era affatto informatico, ma gestionale. Mi serviva un quadro d'insieme sul tema della logistica di magazzino.

Ho ricominciato a studiare, quindi, spostandomi dalla sola in-

formatica e aprendo la mente a tutto quello che potevo raccogliere sui temi legati alla gestione del magazzino. Mi sono anche fatto aiutare dai migliori professionisti del settore, come Andrea Payaro, che ha anche collaborato a realizzare questo ebook.

E grazie a questo sforzo, abbiamo prodotto i 10 Step per il Magazzino Efficace, una strategia che ti aiuterà a passare dal Magazzino Succhia Soldi al Magazzino che ti fa risparmiare migliaia di euro.

Voglio aiutarti a leggere i 10 Step nel modo giusto e quindi vorrei che ci liberassimo dai pregiudizi principali che ostacolano la trasformazione del magazzino:

- 1) Non è vero che si può migliorare il magazzino applicando i 10 Step o altri metodi. Ti sbagli, si può! I miei clienti lo fanno, leggi le loro recensioni.
- 2) Alla fine basta la tecnologia, bastano i codici a barre. Anche qui commetti un grosso errore: la tecnologia è essenziale in tutto il processo, ma da sola non basta, perché il tuo magazzino è fatto di spazi, procedure, persone e merci che non si piegano alla tecnologia.
- 3) Non ho i soldi per fare cambiamenti. Sì che li hai. Non devi spendere più di quello che già ti costa il magazzino, devi spendere meglio in un progetto di miglioramento e vedrai che a breve comincerai a guadagnare, grazie al risparmio generato e alla crescita del tuo business.

I 10 Step del Magazzino Efficace

Ti piacerebbe avere un magazzino ordinato, pulito, dove ogni articolo è al suo posto, sicuramente identificabile e facilmente recuperabile? Dove i magazzinieri, seguendo uno schema preciso, compilano gli ordini senza mai sbagliare e sono anche felici? Dove i clienti ti ringraziano per la puntualità e la precisione delle consegne?

Il tuo magazzino può essere così.

Voglio condividere con te quello che ho imparato ed elaborato e metterti a disposizione uno schema che, applicato in quest'ordine e col giusto impegno, ti guiderà passo passo a rendere efficace il tuo magazzino.



CAMBIA PENSIERI

PRIMO STEP

.....

CAMBIA PENSIERI

*Se fai quello che hai sempre fatto,
otterrai quello che hai sempre
ottenuto.*

Nelle prossime pagine troverai tutti gli step operativi che ti permetteranno di cambiare il tuo magazzino, ma il primo passo è quello di cambiare il tuo atteggiamento mentale.

Incontro troppo spesso coloro che desiderano cambiare ma incorrono sempre negli stessi sabotaggi:

- non ho voglia,
- non ce la farò,
- non ho tempo,
- il mio magazzino è particolare e diverso dagli altri,
- la mia azienda non è pronta,
- fare tutto questo costa troppo.

Eppure, ogni giorno qualche imprenditore è riuscito a cambiare atteggiamento e a pensare al magazzino come una risorsa, non come un problema. E semplicemente ha deciso di dedicarci attenzione, di farlo con i migliori professionisti, e di farlo per “tutta la vita”.

Quindi, cambia pensieri, pensa che ce la puoi fare e passa agli altri 9 step.



**COINVOLGI
LA SQUADRA**

SECONDO STEP

.....

COINVOLGI LA SQUADRA

Fa che il tuo progetto diventi il progetto di tutti.

Non puoi cambiare da solo.

Hai bisogno che la tua squadra sia con te. Devi coinvolgerli e motivarli.

Ecco alcuni consigli per farlo.

- 1) Organizza una riunione per presentare il progetto a tutta la squadra: magazzinieri, amministrazione, produzione, trasporti, commerciale.
- 2) Identifica dei responsabili: identifica nel magazzino uno o due rappresentanti che godano della fiducia dei colleghi e falli partecipare a tutte le riunioni e decisioni che prenderete insieme.
- 3) Incentiva: prevedi dei premi al raggiungimento di certi risultati. L'effetto del premio non è solo l'incentivo economico, ma è anche far capire ai tuoi collaboratori che fanno parte di una squadra votata al successo e che il successo dipende anche da loro.



OSSERVA E MISURA

TERZO STEP

.....

OSSERVA E MISURA

*“Misura tre volte, taglia una volta sola”
proverbio del falegname*

Prima di prendere qualsiasi decisione, osserva e misura (fatti aiutare dai tuoi collaboratori!).

I dati e i processi da analizzare sono:

- 1) il numero di articoli;
- 2) le movimentazioni giornaliere e mensili;
- 3) il tempo medio di preparazione di un ordine;
- 4) come arriva la merce in magazzino;
- 5) come si muove la merce;
- 6) i controlli cui è sottoposta la merce;
- 7) gli spazi dedicati alle varie operazioni;
- 8) il passaggio delle missioni ai magazzinieri.

9) Quante volte viene movimentata la merce

10) Affidabilità delle consegne: numero di spedizioni errate, rispetto della data di consegna.

Tutte queste informazioni ti faranno capire come si muove il tuo magazzino e quali sono i colli di bottiglia su cui intervenire.



DISEGNA IL LAYOUT

QUARTO STEP

DISEGNA IL LAYOUT

*Ogni cosa al suo posto, ogni posto ha
la sua cosa*

Per quanto è possibile, devi fare uno sforzo per organizzare o riorganizzare correttamente gli spazi di lavoro.

Ad esempio, ho visto che in molti magazzini c'è un'unica porta per l'ingresso e l'uscita della merce, dove fornitori, trasportatori e clienti si intralciano continuamente. Sarebbe opportuno distinguerle.

Il layout del tuo magazzino va organizzato in base al suo funzionamento. Per mercati diversi si usano soluzioni diverse: è importante fare questo lavoro solo dopo aver analizzato i dati.

Ad esempio, nel PET FOOD abbiamo verificato che il metodo migliore di organizzazione degli spazi è il cosiddetto "bancale a spinta" (schema FIFO, First In – First Out). Inoltre, abbiamo visto che posizionare articoli simili gli uni vicini agli altri aumenta la percentuale di errori (meglio mettere vicini un modello di viti ed uno di bulloni, piuttosto che due modelli di viti). Per fare un altro esempio, nei magazzini che vendono prodotto sfuso è necessario avere scaffali organizzati in altezza.

La cosa importante, comunque, è avere l'infrastruttura adatta al tuo lavoro, per facilitare al massimo l'attività del magazzino.



MAPPA LO SPAZIO

QUINTO STEP

.....

MAPPA LO SPAZIO

A2 H4 - Trovato e fatturato

Il tuo magazzino dev'essere completamente mappato, come il gioco della battaglia navale. Ogni area, scaffale e spazio dev'essere identificato da un codice alfanumerico ordinato, che ti permetta di identificare quel punto in pochi secondi.

"Dove sono le viti?"

"A2 H4"

"Trovato e fatturato!"

Mappare significa attribuire a ogni cella di spazio un indirizzo univoco grazie ad un'etichetta.

In questo modo, per sapere dov'è un articolo, basta aver registrato il suo indirizzo. Con l'aiuto dell'informatica, questo sistema consente di ottimizzare gli spazi, non lasciare buchi vuoti, distribuire articoli simili per utilizzare al meglio gli spazi, impiegare sistemi a ubicazioni fisse o dinamiche secondo la necessità, prevedere aree diverse per materiali a diversa rotazione e molto altro ancora.



IDENTIFICA CON ETICHETTE

SESTO STEP

.....

IDENTIFICA CON ETICHETTE

Sapere cosa c'è dentro una scatola chiusa non è magia.

L'utilizzo di etichette nominative, con codici a barre, RFID o con altre tecnologie emergenti, è essenziale per il magazzino efficace.

Grazie all'applicazione sistematica e controllata di etichette sulle merci si può evitare di:

- 1) perdere merci;
- 2) fare errori di prelievo;
- 3) dover controllare la merce dentro i pacchi.

La definizione di una politica di applicazione delle etichette va fatta a monte, e si applica sia agli scaffali che alle merci. Per le scaffalature l'etichettatura è piuttosto semplice, e segue la mappatura.

Per gli articoli può essere più complessa e deve senz'altro pre-

vedere il coinvolgimento di clienti e fornitori, dato che ciascuno troverà sul prodotto etichette apposte a monte della catena distributiva.

“Il più grande beneficio è la registrazione di quello che si fa: carico del magazzino, carico nella scaffalatura, rintracciabilità del prodotto. Vengono generate delle etichette quindi tutto viene codificato con il codice a barre. Le motivazioni di errore diminuiscono del 90% e diminuiscono drasticamente le spedizioni sbagliate.”

Daniele Coletto,
IT manager Microtecnica



DEFINISCI IL FLUSSO OPERATIVO

SETTIMO STEP

.....

DEFINISCI IL FLUSSO OPERATIVO

Tutte le strade portano alla fattura.

Abbiamo visto che, lasciati a se stessi, i magazzinieri operano secondo logiche non ottimizzate.

In base all'analisi e alle misurazioni svolte, bisogna fissare delle regole, disegnando il flusso operativo dei vari processi:

- 1) arrivo della merce;
- 2) immagazzinamento;
- 3) picking;
- 4) preparazione dell'ordine;
- 5) uscita.

Ad esempio, la scelta di operare per ordine singolo o per ordine multiplo è una scelta che - verificata secondo la convenienza - va poi fissata come regola.

I parametri da considerare in questo processo sono molti:

- 1) numero di articoli;
- 2) dimensione degli articoli;
- 3) peso;
- 4) fragilità;
- 5) volumi di articoli per ordine medio;
- 6) indici di rotazione dell'articolo;
- 7) numero di righe medie su ordine;
- 8) gestione lotto/scadenze;
- 9) definizione delle celle di picking.

Avendo disegnato un flusso, potrai misurare quanto i magazzinieri lo rispettino e migliorarlo costantemente.



UNISCI GLI STEP CON LA TECNOLOGIA

OTTAVO STEP

.....

UNISCI GLI STEP CON LA TECNOLOGIA

*Se ci fosse qualcuno che lavora per te
in ogni momento?*

Ricordi il gioco "Unisci i puntini", dove scopri il disegno generale solo alla fine?

La tecnologia è lo strumento che unisce i puntini di tutti gli altri step. È indispensabile per tenere insieme le attività elencate prima, ma come vedi compare solo al punto 8 della nostra ricetta. La tecnologia, infatti, è il collante della strategia, ma non è la strategia.

La tecnologia può darti questi benefici:

- 1) diminuiscono gli errori umani;
- 2) le performance sono monitorate costantemente;

- 3) puoi ottimizzare la tua strategia aziendale grazie a informazioni sempre disponibili in tempo reale;
- 4) ti liberi dalla dipendenza nei confronti dei tuoi collaboratori;
- 5) puoi far fronte ai picchi con personale temporaneo;
- 6) puoi fare l'inventario a rotazione senza aspettare la classica chiusura annuale;
- 7) puoi ottimizzare lo spazio disponibile;
- 8) gestisci correttamente le scorte minime;
- 9) sai sempre l'esatta locazione del tuo prodotto;
- 10) non hai mai prodotti scaduti nel tuo scaffale.

I sistemi tecnologici da prendere in considerazione sono essenzialmente due:

- 1) Sistema di etichettatura e lettura delle etichette: stampanti per magazzino e lettori ottici (o di altro tipo) sono gli strumenti base del sistema.
- 2) WMS: il Warehouse Management System è il software che gestisce tutte le procedure del magazzino.

Se messi in rete, questi due sistemi tecnologici potenziano il tuo magazzino così tanto che sarai stupefatto da quanti soldi potrai risparmiare. Il tuo vecchio Magazzino Succhia Soldi è diventato finalmente un Magazzino Efficace.

Ma se sei bravo e ti doti degli strumenti giusti, il tuo sistema fa anche di più. Il WMS, infatti, impara da solo e ottimizza le operazioni dei magazzinieri, indicando loro dov'è meglio sistemare certi articoli in base a parametri quali la rotazione, l'approvvigionamento, gli ordini, etc. Un sistema intelligente che lavora al posto tuo e fa i tuoi interessi: non è il massimo?



**COSTRUISCI UN
“CRUSCOTTO”**

NONO STEP

.....

COSTRUISCI UN “CRUSCOTTO”

Per guidare la macchina devi sapere cosa stai facendo.

Per guidare una macchina non serve essere un meccanico, ma bisogna sapere cosa si sta facendo. Tutti i dati che la tecnologia raccoglie devono trasformarsi in un report sintetico di informazioni facilmente interpretabili. Con un'unica pagina devi poter guidare il tuo magazzino come la tua auto. Pensa, non sarebbe bello sapere ora quanto vale il tuo magazzino con un semplice click?

Ecco alcune informazioni che il tuo cruscotto dovrebbe darti:

- Rischi di andare Out of Stock?
- Puoi approfittare di un calo dei prezzi per acquistare materia prima?
- Vuoi spingere sulle vendite per esaurire le scorte?
- I collaboratori del magazzino sono senza lavoro?

Perciò, ti devi dotare di una Dashboard, un cruscotto che con pochi semplici numeri e indici ti dica come sta performando il tuo Magazzino Efficace in relazione agli obiettivi aziendali.

Adesso puoi spingere l'acceleratore!

“Grazie all'implementazione del cruscotto che è stato creato, il mio magazzino risparmia tutti i giorni molto tempo perché il sistema espone in automatico un listino di ordini da preparare, non sbaglia mai la lista degli articoli e assegna la priorità ai clienti più importanti”

Lanfranco Martellato

Martellato srl



DATTI IL GIUSTO TEMPO

DECIMO STEP

DATTI IL GIUSTO TEMPO

Le cose buone richiedono tempo, come sanno gli intenditori di whisky e gli imprenditori intelligenti.

Anch'io, da imprenditore, amo i ritmi serrati e l'efficienza. Non mi piacciono i tempi morti, e odio sprecare tempo in cose inutili.

Tuttavia, l'esperienza mi ha insegnato che i grandi cambiamenti richiedono tempo, e che il tempo ben investito ritorna in risparmio e guadagni.

Abbiamo ormai appurato, con l'esperienza di molti clienti che ci hanno seguito in questa strada, che il passaggio dal Magazzino Succhia Soldi al Magazzino Efficace è un progetto che richiede IL GIUSTO TEMPO. Non voglio quantificare i mesi che servono per un progetto di successo, perché dipende da molti fattori, ma posso dirti, appunto, che si tratta di mesi e non di settimane.

Il processo parte dai vertici aziendali, deve coinvolgere i collaboratori, misurare la situazione, definire la strategia, dotarsi di strumenti.

Mi raccomando: non fare in fretta e non mollare alla prima difficoltà.

I 10 Step del Magazzino Efficace, in sintesi, sono:

1. CAMBIA PENSIERI
2. COINVOLGI LA SQUADRA
3. OSSERVA E MISURA
4. DISEGNA IL LAYOUT
5. MAPPA LO SPAZIO
6. IDENTIFICA CON ETICHETTE
7. DEFINISCI IL FLUSSO OPERATIVO
8. UNISCI GLI STEP CON LA TECNOLOGIA
9. COSTRUISCI UN CRUSCOTTO
10. DATTI IL GIUSTO TEMPO

IL PRIMO PASSO VERSO IL PARADISO

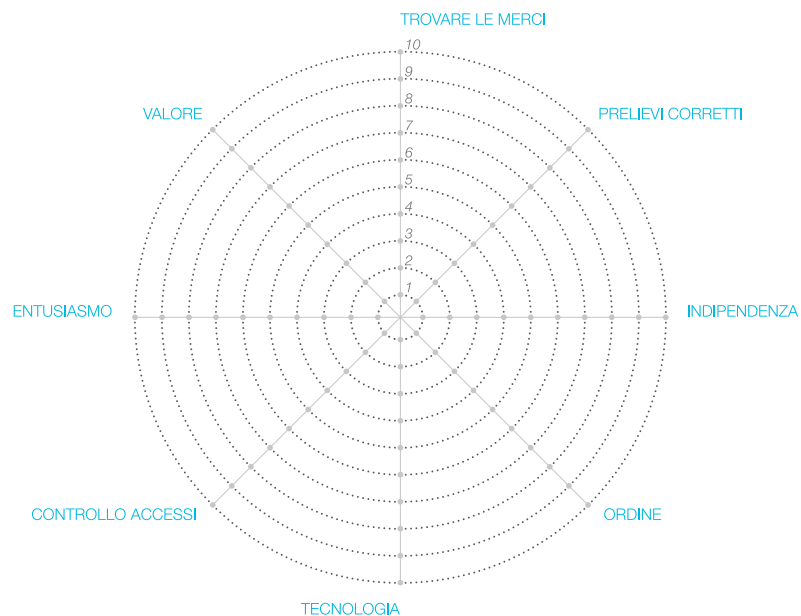
*Tra il dire e il fare c'è di mezzo
l'iniziare!*

Non voglio che tu ti fermi qui, alla sola lettura di questo e-book: vorrei che facessi davvero un cambiamento nella gestione del magazzino.

Per questo voglio che cominci a fare qualcosa: un piccolo esercizio di consapevolezza.

Fai il gioco della ruota: compila lo schema assegnando un punteggio da 1 a 10 ad ogni asse, e poi unisci i vari punti e colora la figura. Vedrai subito quanto sei forte o debole nei vari settori.

Questa ruota si riferisce ai problemi e agli errori che hai visto nei 7 peccati + 1 della logistica italiana. Esprimi il tuo grado di soddisfazione aziendale in ciascuna di queste aree segnando su ogni asse un punteggio da 1 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto). Poi unisci gli otto puntini e colora la figura che viene fuori.



1. **PRIMA AREA - TROVARE LE MERCI** capacità di trovare sempre le merci in magazzino;
2. **SECONDA AREA - PRELIEVI CORRETTI** capacità di fare sempre i prelievi giusti degli articoli a magazzino;
3. **TERZA AREA - INDIPENDENZA** capacità di gestire il magazzino indipendentemente dalle persone con esperienza;
4. **QUARTA AREA - ORDINE** grado di ordine che c'è nel tuo magazzino;

5. **QUINTA AREA - TECNOLOGIA** presenza di sistemi tecnologici efficaci per la gestione del magazzino;
6. **SESTA AREA - CONTROLLO ACCESSI** procedure e/o sistemi che impediscono di accedere al magazzino alle persone non autorizzate;
7. **SETTIMA AREA - ENTUSIASMO** supporto all'innovazione da parte del team;
8. **OTTAVA AREA - VALORE** capacità di sapere in ogni momento il valore del magazzino.

Hai fatto un bel disegno?

L'esempio della ruota si riferisce alla "macchina" della tua azienda.

Se hai valutato le aree operative con punteggi molto diversi, la tua ruota ha probabilmente troppi spigoli e non gira: significa che le aree operative del magazzino sono molto squilibrate tra loro. Bisogna fare qualcosa.

Ma anche se la tua ruota è molto equilibrata può esserci qualche problema, se è troppo piccola. Con punteggi simili dal 6 in giù hai un magazzino e equilibrato ma mediocre, che potrebbe fare molto di più per farti risparmiare e guadagnare.

Ora tocca a te applicare i 10 Step per il Magazzino Efficace.

