

Italia | Largo Consumo

Bialetti e NTT DATA: quando il forecasting diventa una best practice

Per rispondere alle nuove dinamiche della sua supply chain, Bialetti ha definito un processo strutturato di Sales & Operations Planning che ha consentito di aumentare in modo esponenziale l'accuratezza delle previsioni e di rivoluzionare completamente l'approccio aziendale alla pianificazione e alla gestione dei magazzini.



Profilo di Bialetti

Bialetti rappresenta l'eccellenza italiana nel mondo del caffè. Dalla caffettiera Moka Express, inventata dall'azienda nel 1933, alle nuove macchine espresso, fino alla produzione del caffè, Bialetti ha influenzato le abitudini di consumo e l'immaginario collettivo per quasi un secolo. Un percorso fatto di intuizioni e incontri vincenti, creatività e ispirazione, visione del futuro e profonda passione per il caffè.

Oggi Bialetti è una moderna coffee company che ha affiancato alla produzione industriale una solida competenza nel mondo del caffè, sviluppata anche attraverso la propria torrefazione, e una rete di punti vendita diffusi sul territorio italiano, che offrono ai clienti un'esperienza diretta del mondo Bialetti.

L'azienda, con headquarter a Coccaglio (BS), dispone di stabilimenti produttivi in Europa, di una rete di oltre 100 negozi e di 6 filiali commerciali, supportando un piano di espansione a livello worldwide.

“

Dal 2017 al 2024 l'accuratezza delle nostre previsioni è più che raddoppiata. L'obiettivo che l'azienda si era data di costruire un efficace dipartimento di demand planning ha dato i suoi frutti nel corso del tempo

Silvia Baselli - Demand and Supply Planning Manager del Gruppo Bialetti

Scenario: una supply chain da ripensare

Con l'apertura dei negozi Bialetti l'azienda ha affiancato alla sua vocazione industriale anche il canale retail, che ha avuto un grande impatto sulle dinamiche della supply chain, aprendo la strada a una modalità completamente diversa di gestire la pianificazione e la logistica.

L'analisi e la previsione della domanda e la pianificazione delle vendite dovevano fare un salto di qualità, all'interno di un sistema efficace e strutturato per la raccolta dei dati: in sintesi, dovevano diventare una best practice. Inizia così la collaborazione fra Bialetti e NTT DATA, grazie a cui sono stati realizzati alcuni dei principali interventi che negli ultimi anni hanno consentito di innovare radicalmente la gestione della supply chain.

NTT DATA ha iniziato a collaborare con Bialetti nel 2011 proprio per fornire il supporto che questa trasformazione richiedeva. Ne è conseguito lo sviluppo di un primo sistema strutturato di previsione della domanda di lungo periodo nell'ambito della produzione industriale: in questo modo NTT DATA ha costruito le condizioni processuali e organizzative per implementare un vero e proprio processo di Sales & Operations Planning (S&OP).

Esigenze: ricostruire su nuovi criteri il demand & supply planning

“Al mio arrivo in Bialetti nel 2017 non esisteva ancora un processo di S&OP”, racconta Silvia Baselli, Demand And Supply Planning Manager del Gruppo Bialetti.

“Per implementarlo abbiamo deciso di proseguire sul percorso iniziato da NTT DATA, creando un Team di Demand and Supply Planning in azienda e coinvolgendo tutte le funzioni e gli attori interessati allo scopo di sviluppare un nuovo sistema di forecasting adeguato alle necessità di Bialetti”.

Inoltre, la decisione di focalizzare il business del Gruppo sul mondo del caffè – rispetto alla precedente strategia multi-categoria – ha rappresentato un’ulteriore evoluzione delle dinamiche di vendita. La collaborazione con NTT DATA si è quindi evoluta, con un obiettivo ben definito: progettare su nuovi criteri il sistema di previsione e pianificazione, implementarlo e farlo evolvere nel tempo, sia a livello di processo che di sistema.

La necessità principale consisteva nel tenere sotto controllo il ciclo passivo, nel poter disporre di stime attendibili degli acquisti e nel prevedere ogni possibile impatto sul magazzino; su questa, si inseriva l’esigenza di incrementare costantemente la precisione della pianificazione.

NTT DATA ha fornito la consulenza per realizzare gli interventi di ottimizzazione delle previsioni per tutto il mondo Bialetti, inclusi i punti vendita: sono stati impostati criteri per la previsione della domanda con una crescente analisi dei dettagli, classificando i negozi e mettendo a fattor comune i comportamenti di acquisto univoci dei consumatori, allo scopo di uniformare le previsioni di vendita per singolo negozio e migliorare così l’accuratezza della previsione.

Impostato su basi statistiche, il processo ha iniziato a dare i primi risultati, incoraggiando l’azienda a investire nell’ampliamento e nell’innovazione del sistema di base. È stata quindi avviata un’attività continuativa che ha generato negli anni una serie di progetti per consolidare e perfezionare il nuovo approccio di Bialetti al forecasting.

Progettualità: strumenti per migliorare costantemente le performance

Al primo intervento sulla previsione della domanda sono seguiti quindi nuovi progetti con cui NTT DATA ha supportato Bialetti nel costante miglioramento delle performance.

“Uno dei tool fondamentali di questo percorso è stato DPIC, un database di dati statistici condivisi dai clienti di NTT DATA e utilizzati in forma anonima come benchmark di mercato che ci consente di identificare nuovi spazi di miglioramento attraverso il confronto con aziende che operano in contesti molto simili al nostro”, dice Silvia Baselli.

DPIC (Demand Planning Intelligence Consortium)

è uno strumento di NTT DATA che raccoglie dati (previsionali e serie storiche) dai suoi oltre 170 membri, aziende che rappresentano un fatturato di oltre 100 miliardi di dollari. Utilizza un motore di classificazione proprietario che rileva il comportamento della domanda su molteplici dimensioni, come la variabilità e la stagionalità, offrendo un quadro più accurato della volatilità e dei fattori che determinano la prevedibilità della domanda.

“L’utilizzo di DPIC ci ha consentito di produrre anno per anno una fotografia dinamica della precisione delle previsioni di Bialetti rispetto agli standard di mercato”, dice Fabrizio Carle, Managing Director | Technology Consulting di NTT DATA. “Questo ci è servito, da un lato, a individuare le tappe da raggiungere per ottenere performance soddisfacenti e, dall’altro, a far comprendere in modo chiaro ai responsabili di Bialetti la necessità, l’efficacia e i vantaggi degli interventi messi in campo”.

L’utilizzo di un potente sistema di data visualisation ha consentito infatti di presentare i dati sotto forma di infografiche facilmente comprensibili, partendo da KPI complessi. Il sistema restituisce documenti molto intuitivi che consentono di coinvolgere facilmente i più alti livelli aziendali sui temi in discussione. Contrariamente alle normali reportistiche di business intelligence, i documenti forniti dal sistema si basano su dati previsionali e danno quindi la visibilità sui prossimi mesi, un asset molto importante per l’area Finance e per la gestione della supply chain.

Benefici: un'accuratezza delle previsioni evidenziata dai numeri

Grazie alla progettualità messa in campo, agli algoritmi statistici e alle elaborate segmentazioni della domanda, le performance sono migliorate anno per anno fino a posizionare attualmente Bialetti ai livelli più alti per accuratezza delle previsioni.

I numeri certificano in modo inequivocabile questa traiettoria: in pochi anni **l'accuratezza del forecasting di Bialetti si è avvicinata al 70%**, con un incremento molto rilevante rispetto al passato, e importanti benefici sul magazzino e sulla gestione degli acquisti e della produzione. **Il Customer Fill Rate (CFR) è migliorato del 6%** negli ultimi tre anni, evidenziando un trend in forte crescita nella capacità dell'azienda di soddisfare gli ordini e una maggiore qualità del servizio ai clienti. Nello stesso periodo si è registrata **una diminuzione del 24% di prodotto finito stoccato** nel magazzino di Coccaglio, segno di una superiore efficienza logistica.

“Lavorare con un Partner che ha imparato a conoscere le dinamiche più complesse dell'azienda è stato senz'altro un punto di forza”, dice Silvia Baselli. “NTT DATA ci ha fornito un supporto di valore a tutto tondo: dell'ideazione e sviluppo di progetti innovativi all'adeguamento dei processi, fino ai necessari interventi tecnici.

I risultati fin qui raggiunti rappresentano una solida base per pianificare nuovi interventi evolutivi nell'ottica di una costante ricerca di innovazione.

Prospettive: una collaborazione che guarda al futuro

Uno dei prossimi passi dovrebbe consistere in un progetto per la centralizzazione della governance del magazzino delle 5 filiali estere, che permetterà di controllare centralmente il flusso dei rifornimenti e i movimenti nei magazzini, ovunque siano dislocati nel mondo. È prevista sia l'implementazione tecnica di un nuovo modulo per Bialetti Industria, sia una vera e propria revisione processuale dei ruoli e delle guideline condivise fra la casa madre e le filiali.

NTT DATA collabora a questi obiettivi di trasformazione mediante la definizione di roadmap periodiche che propongono un percorso per l'adeguamento dell'organizzazione e dei sistemi all'evoluzione tecnologica e alle nuove sfide aziendali. I suoi ambiti di intervento consistono in un supporto continuativo sui processi e sui KPI, nello sviluppo di progetti per migliorare costantemente le performance e, infine, nella proposta di nuove idee per portare innovazione in azienda, tra cui l'introduzione di tool AI per migliorare analisi e previsioni.

“NTT DATA ci offre un supporto costante in termini di elaborazione delle strategie, manutenzione, nuova progettualità e innovazione. È una partnership molto strutturata e consolidata nel tempo, che sicuramente ha portato i suoi frutti”, conclude Silvia Baselli.

“

Abbiamo messo le nostre competenze e la nostra esperienza nelle supply chain aziendali al servizio di Bialetti, che a sua volta ha avuto un approccio molto pragmatico e orientato ai risultati. Questa sinergia ci ha consentito di soddisfare gli azionisti e di creare un ambiente stimolante e positivo

Fabrizio Carle, Managing Director | Technology Consulting di NTT DATA

