



XIV Master in Direzione e Gestione di Impresa
Edizione 2004/2005

L'ORÉAL

**ANALISI E VALORIZZAZIONE DELLO STOCK
DELL'ORÉAL PARIS**

Pierluigi D'Armiento



Indice generale

1. Executive Summary
2. Ringraziamenti
3. Introduzione
4. Analisi stock terzi
5. Valutazione dei materiali a stock
6. Analisi delle PLV uscite da Giugno 2004 a Luglio 2005
7. Classificazione ABC dei prodotti finiti
8. Analisi di Pareto dei prodotti finiti
9. Conclusioni

1. Executive Summary

Durante il periodo di Stage, tra le tante attività, ho analizzato e valorizzato tutto lo stock dell'Oréal Paris (sono più di 8000 referenze):

- Analisi stock terzisti: riguardava l'allineamento del nostro contabile con quello dei terzisti, quindi individuare e valutare eventuali incongruenze, analizzarle caso per caso, facendo eventualmente pagare al fornitore la differenza;
- Valutazione dei materiali a stock: ho effettuato un controllo dei codici che avevano stock fisico > 0, che non avevano un uscita da più di 3 mesi o avevano uscito basso rispetto allo stock, e, quindi, ho deciso con il marketing e il trade marketing un pour action (distruggere, liquidare, sconfezionare, tenere, prelievo interno). Utilizzando Business-Warehouse, SAP e vari fogli excel, ho realizzato un file con: Codice materiale, Descrizione materiale, tipo di Brand, Tipo di posizione, Classe di Valorizzazione, Codice di appartenenza, Codice Stabilimento, Gerarchia, Valore singolo CIV e PMP, stock fisico attuale, Valore CIV e PMP totale, uscito per mese ed anno e, infine, Pour Action;
- Analisi delle PLV (Promozione sul luogo di vendita) uscite da Giugno 2004 a Luglio 2005: ho calcolato costi struttura e riempimento, effettuato una classificazione di complessità di riempimento per ogni Brand in base all'indice IC (Indice Complessità = Numero pezzi x Numero referenze/Quantità Ordinata), ho valutato la % di Vendite per mese sul totale delle quantità di strutture ordinate e PLV consegnate, la % di Vendite per mese sul totale del venduto, la % di Vendite per mese sul totale del consegnato, ho analizzato i costi delle strutture e delle PLV classificandole: Maquillage/Non Maquillage – Banco/Terra – Plastica/Cartotecnica – Drug/Food;
- Classificazione ABC dei prodotti finiti e successiva analisi di Pareto: per i prodotti finiti ho effettuato una classificazione in base all'importanza che avevano sia a Valore che a Volume. Su 600 referenze il 23 % appartengono alla classe A, il 34% alla classe B e il 43% alla classe C. Successivamente ho verificato che il 23 % delle referenze ci fornisce il 78% del fatturato a valore in euro e l'82 % delle quantità vendute in pezzi.



L'ORÉAL

2. Ringraziamenti

Sono molte le persone che devo ringraziare per questa magnifica esperienza di lavoro a Milano nell'Oréal Paris.

Inizio col ringraziare la mia tutor, Simona Bombardiere, una persona magnifica e brava, con una grande voglia e capacità di insegnarmi molte cose relative alla Logistica ed anche, in generale, al mondo del lavoro. Devo molto a Simona, la capacità di semplificare le cose difficili, la capacità di lavorare in team, la voglia di non avvilitarsi mai davanti ai problemi all'apparenza insormontabili e tante altre cose.

Un'altra persona importante nella mia esperienza aziendale è stata il mio Direttore, Marco Giolla. Persona esperta e preparata, autoritaria al punto giusto, simpatica, capace in poco tempo di prendere decisioni importanti. Lavorare con lui è stato un piacere.

Oltre alla tutor ed al Direttore i miei ringraziamenti vanno agli altri componenti del team della Logistica: il responsabile della Logistica Commerciale Stefano Spalla, il Medio-Termine Giovanni Giambarresi ed Annalisa Scarale, il Corto-Termine Edoardo Giurino, Sonia Tucci ed Elda Belcastro. Loro mi hanno subito inserito nella squadra e nella divisione. Mi hanno aiutato a superare i problemi iniziali con SAP e Business-Warehouse e mi hanno insegnato come districarmi nei problemi quotidiani.

Ovviamente un ringraziamento particolare va anche a Francesca Morichini, responsabile delle risorse umane, che mi ha selezionato.

3. Introduzione

Ho effettuato lo stage presso l'azienda L'Oréal nella funzione Logistica di Approvvigionamento della divisione L'Oréal Paris a Milano nel periodo che va dal 18 Aprile 2005 fino all'11 Novembre 2005.

La Logistica, della mia divisione, si divide in Commerciale, di Approvvigionamento ed Acquisti. Ogni funzione ha un suo responsabile e tutte e tre insieme hanno un Direttore a cui fanno capo. Delle tre la più complessa e la più ricca di personale è la Logistica di Approvvigionamento, che, secondo me, è anche la più bella perché ti dà una visione globale di tutta la supply chain.

La Logistica di Approvvigionamento si divide in Medio-Lungo Termine (composta da due persone) e Corto Termine (composta da tre persone). La prima lavora per i lanci di nuovi prodotti e rinnovi futuri, quindi è più in contatto con il marketing e la logistica Internazionale, i vari stabilimenti europei, la Direzione Scientifica e tiene sotto controllo il rischio di stock out "futuro". La seconda esegue le ordinazioni giornaliere di prodotti già in normale vendita, quindi è più in contatto con i fornitori e tiene sotto controllo il rischio di stock out quotidiano.

La funzione di cui ho fatto parte si occupava quindi del sell in dell'azienda. Il sell in è la vendita al cliente intermedio, cioè la vendita ai grossisti, dettaglianti, grande distribuzione ed altri. Il sell out, invece, è la vendita al cliente finale, cioè al cittadino che va alla grande distribuzione o al piccolo dettagliante per comprare il prodotto.

Durante il periodo di Stage, tra le tante attività svolte, la più importante e complicata, è stata analizzare e valorizzare tutto lo stock dell'Oréal Paris (sono più di 8000 referenze).

Il lavoro è stato necessario all'azienda perché ha permesso di valutare i costi e i problemi delle PLV (Promozione sul Luogo di Vendita). Esse hanno costi che incidono su molte funzioni aziendali, quindi, la Logistica perde alcuni di essi che con questa analisi sono venuti fuori. Le PLV sono fondamentali per un'azienda come L'Oréal che punta molto sulla pubblicità.

L'analisi della situazione dei terzisti ha permesso di valutare la loro fedeltà e qualità. Infatti spesso i terzisti, per errore, trattengono nostri prodotti nei propri magazzini a danno dell'azienda. Oltretutto i fornitori sono molti e non è facile controllare ogni movimento contabile.

Grazie all'analisi dei materiali a stock è stata fatta pulizia, nel senso che è stato possibile ottenere una gestione più semplificata ed ottimale del magazzino centrale e dei magazzini sparsi per l'Italia. La pulizia del magazzino era una direttiva giunta dalla sede centrale di Parigi perché i costi erano divenuti elevati e lo spazio iniziava a scarseggiare per la presenza di prodotti ingombranti ed obsoleti.

Con la classificazione dei prodotti finiti è stato possibile dare la giusta importanza a tutti i prodotti, stabilire una loro gerarchia in base al venduto annuale in quantità di pezzi ed in valore in euro. Ho realizzato un file nel quale ho classificato in tre classi le circa seicento referenze di prodotti finiti.

L'ultimo lavoro da me effettuato è stato l'analisi di Pareto. Essa è successiva alla classificazione dei prodotti finiti, infatti, sono partito da quest'ultima per verificare la coerenza con la teoria di Pareto dell'80-20. Ho verificato che il 24 % delle referenze ci fornisce il 78% del fatturato a valore e l'82 % delle quantità vendute in pezzi.

Per realizzare queste analisi ho imparato ad utilizzare sia il SAP sia Business-Warehouse. SAP è un programma che serve alle aziende per analizzare e valutare i prodotti a stock e la loro movimentazione. Business-Warehouse è un data-base utile per ricavare dati storici relativi ad ogni movimentazione del materiale. Oltre a questi due programmi utilizzavo quotidianamente il pacchetto office, soprattutto excel.

4. Analisi stock terzisti

L'analisi stock terzisti riguardava l'allineamento del nostro contabile con quello dei terzisti, quindi individuare e valutare eventuali incongruenze, analizzarle caso per caso, facendo eventualmente pagare al fornitore la differenza.

I fornitori, in totale, erano 34 ed ognuno aveva la sua importanza, infatti vi erano terzisti che si occupavano dell'imballaggio esterno, altri si occupavano solo di determinati brand, altri lavoravano solo con alcuni tipi di materiali. Dopo aver effettuato questo accurato controllo il numero di fornitori è diminuito per semplificare in futuro l'analisi e cercare di non avere più problemi di contabilità dello stock.

Il fornitore per L'Oréal è colui che realizza gli Expo, cioè espositori di prodotti, che possono essere uguali o differenti, e servono per rendere più visibile il prodotto sui punti vendita. Per un'azienda come L'Oréal la promozione del prodotto ed il marketing sono fondamentali, quindi il fornitore è un tassello importante per dare valore aggiunto alla visibilità del prodotto.

Questa analisi è stato il primo lavoro che ho effettuato per L'Oréal Paris e mi ha impegnato per un mese circa.

Sono partito col realizzare un file excel nel quale, tramite un'interpolazione tra uno scarico con Business-Warehouse e uno con SAP, ho inserito tutti i dati relativi ai fornitori. Molti dati li ho dovuti ricavare da fogli cartacei ed inserirli manualmente.

Il file totale è suddiviso in più fogli:

- Uno è costituito dal totale, quindi ci sono codice fornitore, nome fornitore, codice materiale, descrizione materiale, stock in pezzi e valore dello stock in euro nostro e dei fornitori;
- Gli altri fogli sono suddivisi per nome fornitore e c'è il valore dello stock degli stessi.

Nella tabella 4.1 c'è una parte del foglio costituito dal totale nel quale ci sono sei colonne: codice fornitore, nome fornitore, codice materiale, descrizione materiale, stock in pezzi e valore dello stock in euro presente nei nostri magazzini:

Fornitore	Nome fornitore	Materiale	Testo breve materiale	Stock attuale	Valore stock
60454	HAYS	80464	COUVETTE ST1XORIZZ.2000	206	179,22
60454	HAYS	80488	SUPPORTO TEST.CIPRIA+SUBL.F.XOR.2000	43	150,93
60491	CAST	80510	STOP RAYON PROMO GD	80	96,80
56238	HAYS	80602	DERMO EXP. BUONO SCONTO SOIN 1 EURO	39.731	794,62
60501	JOLLYPACK	80602	DERMO EXP. BUONO SCONTO SOIN 1 EURO	18.256	365,12
59608	ORLANDO	80608	DERMO EXP. BUONO SCONTO TOILETTE 0,5EURO	4.064	40,64
60496	SODIMEC	80608	DERMO EXP. BUONO SCONTO TOILETTE 0,5EURO	6.708	67,08
LCA435	LOGISTICA 93	80608	DERMO EXP. BUONO SCONTO TOILETTE 0,5EURO	6.543	65,43
60501	JOLLYPACK	80611	H.DVS FS EDT 50 VP N.PACK	30	51,60
63923	LITOGRAFICA	80670	LEAFLET + BUSTINA VISIBLE LIFT	21.000	2.520,00
60454	HAYS	80771	FACTICE MASCARA INTENSIFIQUE NOIR	23	21,39
60454	HAYS	80773	FACTICE MASC.VOLUM. NOIR	35	18,55
55843	MULTISERVICE	80794	FAC ROUGE SUB 185	62	47,12
60454	HAYS	80803	FACTICE MASCARA LONGIT. NOIR	29	23,78
LCA435	LOGISTICA 93	80835	R.LESNOIRS ISPAHAN NERO VIOL N3	6	6,00
55969	CIENNE	80902	MONOC.POUDRE V.LIFT N.14	2.182	1.243,74
55969	CIENNE	80913	MONOC.POUDRE V.LIFT N.30	2.647	1.455,85
62714	TECNOTRANS M	80917	FACTICE SUPERLINER NOIR	48	48,96
60454	HAYS	80923	LINER RESIST W P NOIR	56	66,08
62714	TECNOTRANS M	80923	LINER RESIST W P NOIR	399	470,82
60454	HAYS	80925	LINER RESIST W P MARRON	138	164,22
62714	TECNOTRANS M	80949	MONOC.POUDRE V.LIFT N.20(PF)	540	523,80
60501	JOLLYPACK	80970	S.L. GEL IPERFORTE 150 SF GOLDEN	120	62,40
55832	AGB	81002	KIT VISUAL X VERTIC.1,5MT	20	650,80
60501	JOLLYPACK	81088	EXPO VUOTO HD PROMO 2003	20	170,00
62714	TECNOTRANS M	81099	FACT.COLOR APPEAL N. 46 (P.F.)	605	689,70
25269	EUROSERVICE	81198	SL SPRAY IPERFISS. 200ml. LIBRAMONT	38	25,46
55969	CIENNE	81373	MONOC. BLUSH CARESSE AMBRE N. 106	837	569,16
60454	HAYS	81373	MONOC. BLUSH CARESSE AMBRE N. 106	10	6,80
55969	CIENNE	81381	MONOC. BLUSH CARESSE RHUM N. 109	1.026	677,16
55969	CIENNE	81383	MONOC. BLUSH CARESSE TABAC N. 108	983	658,61
60454	HAYS	81383	MONOC. BLUSH CARESSE TABAC N. 108	8	5,36

Tabella 4.1: Stock in pezzi ed a valore dei terzi.

In tabella 4.1 si vede come lo stock residuo dei fornitori, secondo il nostro contabile, ha un valore in euro molto elevato ed alcuni dei prodotti che sono rimasti nei magazzini dei fornitori sono importanti per l'azienda che, ovviamente, non può permettersi di lasciarli lì senza sfrubarli.

La mia analisi, dopo il file realizzato, è proseguita con l'invio ad ogni fornitore di un foglio excel, che ho riportato in tabella 4.2, nel quale ci sono: codice fornitore, nome fornitore, codice materiale e descrizione materiale. Nelle ultime due colonne, stock in pezzi e valore dello stock in euro, non ho scritto nulla perchè il fornitore doveva completarle per verificare la sua lealtà confrontandole con i valori del mio file.

Fornitore	Nome fornitore	Materiale	Testo breve materiale	Stock attuale	Valore stock
56238	SODIMEC	A1906700	D.E.REVITALIFT DOPPIO LIFTING 7D		
56238	SODIMEC	A1835400	BODY EXPERTISE SCULPT UP		
56238	SODIMEC	A1829000	B.E. PERFECT SLIM PATCH		
56238	SODIMEC	A1570100	PERFECT SLIM NOTTE 7D		
56238	SODIMEC	A1458400	ELVIVE BALSAMO LISS-INTENSE 7D		
60496	SODIMEC	A1393000	DE REFINISH KIT MICRO-DERMOABRASIONE		
56238	SODIMEC	A1343100	ELVIVE SH CITRUS RENOV 2004 250ML		
56238	SODIMEC	A1342900	ELVIVE SH LISS INTENSE RENOV 2004 250ML		
60496	SODIMEC	A1247500	ELVIVE MOUSSE CONTROLLA RICCI 150 ML		
56238	SODIMEC	A1227801	ELVIVE SH NUTRICERAMIDE RENOV 2004 250ML		
56238	SODIMEC	A1224001	ELV BALSAMO NUTRICERAMIDE N.F. 7D		
60496	SODIMEC	A1220500	D.E. DECONTRACT RUGHE NOTTE		
56238	SODIMEC	A1036701	BODY NUTRI 24H 250ML PSS 7D		
56238	SODIMEC	A1036601	BODY NUTRI 24H 250ML PNM 7D		
60496	SODIMEC	A0975500	ELVIVE MOUSSE VOLUME NON STOP 150ML		
60496	SODIMEC	A0796900	AGE PERFECT DOPPIA AZIONE		
60496	SODIMEC	A0725702	DERMO EXPERTISE HAPPY SKIN PSS 7D		
60496	SODIMEC	A0725600	DERMO EXPERTISE HAPPY SKIN PNM		
56238	SODIMEC	A0639402	ELVIVE BALSAMO COLORVIVE 200ML 7D		
56238	SODIMEC	A0638202	ELVIVE SH COLORVIVE RENOV 2004 250ML		
60496	SODIMEC	A0631002	ELVIVE MOUSSE COLORVIVE 7D		
60496	SODIMEC	A0605401	D.E.DECONTRACT RUGHE RINNOVO		
56238	SODIMEC	A0421101	ELVIVE LISS INTENSE SOIN 100 ML 7D		
56238	SODIMEC	A0301501	ELVIVE SH VITAMAX 2IN1 RENOV 2004 250ML		
60496	SODIMEC	A0285602	LINGETTES IDEAL BALANCE RINNOVO		
56238	SODIMEC	A0247004	D.E.REVITALIFT OCCHI 7D		
60496	SODIMEC	A0213601	D.E. LUMIREVELE TONICO 200ML 7D		
60496	SODIMEC	A0171301	AGE PERFECT NOTTE RINNOVO		
60496	SODIMEC	A0171204	D.E.AGE PERFECT GIORNO 50ML 7D		
56238	SODIMEC	A0167709	D.E. REVITALIFT NOTTE 50ML 7D		
60496	SODIMEC	A0167609	DE REVITALIFT GIORNO 50ML 7D		
56238	SODIMEC	A0167609	DE REVITALIFT GIORNO 50ML 7D		

Tabella 4.2: foglio di verifica stock fornitore.

Spesso il fornitore impiegava molto tempo per rispondere, quindi ero costretto a sollecitarlo con telefonate ed e-mail.

Ricevuta la risposta dei singoli fornitori ho confrontato i loro valori con i nostri e ho realizzato un ulteriore foglio excel (tabella 4.3) nel quale ci sono: codice fornitore, nome fornitore, codice materiale, descrizione materiale, stock in pezzi ed a valore in euro nostro e del fornitore, infine, il delta in euro.

Fornitore	Nome fornitore	Materiale	Testo breve materiale	Stock attuale	Valore stock	Stock Cienne	Valore Cienne	Delta
55969	CIENNE	84659	GIREVOLE SMALTI + MANICURE VUOTO	408	16.181,28	307	12.175,62	-4.005,66
55969	CIENNE	A1955901	TESTEUR MONO COLORAPPEAL 109 ME05	4.996	3.846,92	0	0,00	-3.846,92
55969	CIENNE	A1650101	TEST. C. APP MONO PLATINUM 151 OR PUR	3.599	2.231,38	0	0,00	-2.231,38
55969	CIENNE	A1650401	TEST. C. APP MONO PLATI 154 QUARTZ ROSE	988	632,32	0	0,00	-632,32
55969	CIENNE	A1897400	TEST BL. DELICE SORB 111 TENDRE PASTEQ *	2	540,33	0	0,00	-540,33
55969	CIENNE	A0461100	TESTEUR BLUSH DELICE 19 APRICOT PINK	708	523,92	0	0,00	-523,92
55969	CIENNE	A0368300	TRANSLUCE PDR COMPACT 22 TESTEUR	621	15,96	0	0,00	-471,96
55969	CIENNE	84394	FACT.COLOR APPEAL RENOV. (PLV) 20	520	416,00	0	0,00	-416,00
55969	CIENNE	50028000	ETICHETTA X CIPRIA TRASLUCE N.15	12.500	250,00	7.800	156,00	-94,00
55969	CIENNE	84283	FACT.COLOR APPEAL RENOV. 43	162	93,96	0	0,00	-93,96
55969	CIENNE	A0459900	MONOC.POUDRE COMP.GLAM BRONZE N.03	133	91,77	0	0,00	-91,77
55969	CIENNE	84351	FACT.COLOR APPEAL RENOV. 81	149	89,40	0	0,00	-89,40
55969	CIENNE	A0597901	FACT. COLOR APPEAL MONO 55	125	87,50	0	0,00	-87,50
55969	CIENNE	50028100	ETICHETTA X CIPRIA TRASLUCE N.20	12.500	250,00	8.500	170,00	-80,00
55969	CIENNE	A0459800	MONOC.POUDRE COMP.GLAM BRONZE N.02	117	78,39	0	0,00	-78,39
55969	CIENNE	84282	FACT.COLOR APPEAL RENOV. 42	621	366,39	500	295,00	-71,39
55969	CIENNE	A1897700	TEST BL. DELICE SORB 114 PAPAYE FRAICH *	31	68,73	0	0,00	-68,73
55969	CIENNE	A1423401	TEST MONO COLOR APPEAL 13 PEARL CRYSTAL	100	68,00	0	0,00	-68,00
55969	CIENNE	83861	MONOC.BLUSH DELICE TERRE DE SIENNE N.9	3	2,19	0	0,00	-2,19
55969	CIENNE	A0598001	FACT. COLOR APPEAL MONO 47	2	1,56	0	0,00	-1,56
55969	CIENNE	A1897600	TEST BLUSH DELIC SORB 113 PAMPLEMOUSSE '	2	1,50	0	0,00	-1,50
55969	CIENNE	84345	FACT.COLOR APPEAL RENOV. 70	2	1,22	0	0,00	-1,22
55969	CIENNE	A0513800	FACT.VISIBLE LIFT POUDRE 30	1	0,69	0	0,00	-0,69
55969	CIENNE	58527600	BOLL S.FINISH 15	2.000	40,00	2.000	40,00	0,00
55969	CIENNE	50010000	BOLLINI CREA COUL.37 CYCLAMEN	8.000	160,00	8.000	160,00	0,00
55969	CIENNE	50009900	BOLLINI CREA COUL.18 BRONZE GRIS	5.000	100,00	5.000	100,00	0,00
55969	CIENNE	50008000	BOLLINI CREA COUL. 2 -ROUGE ASIA	7.000	280,00	7.000	280,00	0,00
55969	CIENNE	50007900	BOLLINI CREA COUL. 1 OVEST-BLEU	7.500	300,00	7.500	300,00	0,00
55969	CIENNE	86705	PIANTANA GIREVOLE FDT	28	1.094,24	28	1.094,24	0,00
55969	CIENNE	82687	MONOC. COLOR APPEAL N. 31	1.155	727,65	1.155	727,65	0,00
55969	CIENNE	80902	MONOC.POUDRE V.LIFT N.14	2.182	1.243,74	2.199	1.253,43	9,69
55969	CIENNE	58518600	boll.FARD FINESSE N.3	5.580	111,60	6.500	130,00	18,40
55969	CIENNE	58518800	boll.FARD FINESSE N.5	4.102	82,04	7.600	152,00	69,96
55969	CIENNE	58518700	boll.FARD FINESSE N.4	4.018	80,36	9.100	182,00	101,64
55969	CIENNE	84350	FACT.COLOR APPEAL RENOV. 80	418	246,62	1.615	952,85	706,23
55969	CIENNE	84330	FACT.COLOR APPEAL RENOV. 54	178	105,02	1.615	952,85	847,83
55969	CIENNE	84318	FACT.COLOR APPEAL RENOV. 53	74	46,62	1.615	1.017,45	970,83
55969	CIENNE	82018	MONOC.IDEAL BALANCE COMPATTO N. 23	21	14,91	3.240	2.300,40	2.285,49

Tabella 4.3: foglio di calcolo del delta.

In tabella 4.3 ho ordinato i codici con delta decrescente:

- I prodotti con delta negativo sono quelli che risultano a stock dal fornitore e non nel nostro contabile.
- I codici con delta uguale a zero sono quelli che confermano l'uguaglianza del nostro stock con quello del fornitore. Questi casi sono i migliori perché allineano i nostri e i loro contabili senza creare problemi.
- I codici con delta positivo sono quelli che risultano nei nostri magazzini e non dal fornitore.

I casi di delta negativo o positivo li ho ulteriormente analizzati per comprenderne i motivi. Infatti alcuni delta erano molto elevati e la cosa era

inammissibile, anche perché, in azienda, stavano per arrivare i contabili da Parigi, quindi la problematica era importante ed urgente.

In alcuni casi c'era stato un errore nel contabilizzare su SAP i codici che quindi risultavano in eccedenza da noi o dai fornitori. Per rimediare a questo tipo di errore bastava andare su SAP e modificare manualmente i valori.

A volte però il problema era dovuto ad un trattenimento, probabilmente per errore, da parte del fornitore di prodotti avanzati durante il riempimento degli expo (delta negativo). In questo caso scrivevo un'e-mail al fornitore per la restituzione dei prodotti o il pagamento del delta.

Dopo aver concluso questa analisi ho inviato ai fornitori una nuova forma di contratto da firmare ed inviarmi perché erano un pò di anni che la situazione con loro era diventata difficile da mantenere allineata e quindi era giusto aggiornare gli accordi. Quasi tutti i fornitori mi hanno, in breve tempo, risposto inviandomi via fax il contratto firmato. Alcuni dei terzisti hanno rifiutato di firmare, oppure hanno preteso un appuntamento formale per valutare alcuni passi del contratto. Durante l'appuntamento hanno puntualmente firmato anche perché il contratto, in fondo, cambiava di poco i precedenti accordi.

5. Valutazione dei materiali a stock

Per questo lavoro ho analizzato più di 8000 codici che l'Oréal Paris aveva a stock. L'analisi prevedeva il controllo dei codici che avevano stock fisico > 0 e non avevano un uscita da più di 3 mesi o avevano uscito basso rispetto allo stock. Su questi prodotti ho deciso con il marketing e il trade marketing un pour action (distruggere, liquidare, sconfezionare, tenere, prelievo interno, commerciale).

La prima cosa è stata realizzare un file excel nel quale, tramite più interpolazioni di scarichi con Business-Warehouse e SAP, ho inserito tutti i dati che mi servivano per effettuare l'analisi in maniera perfetta. Lo scarico dei dati è stato lungo, infatti Business-Warehouse ha impiegato quattro ore per fornirmi i dati richiesti.

Il file è risultato molto complesso soprattutto perché era necessario mettere tutto in un solo foglio di lavoro, per semplificare l'analisi finale, che, quindi, è diventato di una quarantina di colonne.

Materiale	DESCRIZIONE	Brand	CLAS	MPG	SV	SA	GERARCHIA	CIV	PMP	Stock fisico	Valore CIV	Valore PMP	2002	2003	2004	07.2005	To Do	
80488	SUPPORTO TEST.CIPRIA+SUBL.F.XOR.2	MAQUILLAGE	ZV50	182	Z2	Z2	P23000CUCU00	0,00	3,51		0,00	150,95	45	5			distruggere	
80534	FACTICE COLOR RICHE 308	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23008DLDL02	0,00	0,92		0,00	75,81	1.349	1.321	493		distruggere	
80548	MASC.INTENSIFIQUE NOIR	MAQUILLAGE	ZPFA	110	Z2	Z4	P23021HJHJ02	0,77	0,77	144	218,68	218,10	446.777	339.057	178.035	-30	commerciale	
80602	DERMO EXP. BUONO SCONTO SOIN 1	PLENITUDE	ZICA	126	Z2	Z2	P21404NTNT01	0,00	0,02		0,00	739,23		53.150			TENERE	
80608	DERMO EXP. BUONO SCONTO TOILETT	PLENITUDE	ZICA	126	Z2	Z2	P21427PBPB01	0,00	0,01	1.500	0,00	161,38			94.000		TENERE	
80610	SHOPPER TECHNO 3D PACCO DA 30 P	MAQUILLAGE	ZICA	127	Z5	Z6	P23065QPQP02	0,00	6,60		0,00	792,00		1.429			distruggere	
80798	PLENITUDE SPUGNA CORPO	PLENITUDE	ZICA	127	Z2	Z2	P21439PDPD01	0,00	0,61	59	0,00	35,99	33.063	773	2.246		prelievo interno	
80803	FACTICE MASCARA LONGIT. NOIR	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z2	Z2	P23070NRNR02	0,00	0,82	22	0,00	41,80		1			tenere	
80807	R.LES BLOND BIONDO CHIARISS. NAT.	PREFERENCE	ZPFA	110	Z2	Z4	P22204NNNN05	0,87	0,87	168	146,16	145,49	2.309	24.529	23.352	243		tenere
80831	R.LESNOIRS NUIT PERSIANE NERO BLU	PREFERENCE	ZPFA	110	Z2	Z4	P22208NONO05	1,02	1,02	3.090	3.194,64	3.194,70	15.810	74.854	63.403	318		sconfezionare
80902	MONOC.POUDRE V.LIFT N.14	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23044NSNS02	0,00	0,57		0,00	1.236,04					distruggere	
80903	MONOC.POUDRE V.LIFT N.16	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23044NSNS02	0,00	0,56		0,00	1.357,67		1			distruggere	
A0176801	DERMO ACTIV FUTUR SPF 8 50 ML	PLENITUDE	ZPFA	110	Z2	Z5	P21412IDID01P	0,78	0,78	18	28,08	28,13		50.221	45.992	-29		distruggere
80912	MONOC.POUDRE V.LIFT N.10	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23044NSNS02	0,00	0,58		0,00	1.270,25					distruggere	
80913	MONOC.POUDRE V.LIFT N.30	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23044NSNS02	0,00	0,55		0,00	1.424,49					distruggere	
80923	LINER RESIST W P NOIR	MAQUILLAGE	ZPFA	110	Z2	Z4	P23093QWQW01	1,02	1,18	744	1.162,80	1.348,05		89.060	41.480	1.107		tenere
A1817402	ELNETT FORTE 300 ML - 7D (x6UN)	ELNETT	ZPFA	110	Z2	Z3	P20202ADAD05	0,73	0,73	2.400	1.752,00	1.754,52						tenere
80940	SACCA MARE COLOR LAB SPRING X 3	MAQUILLAGE	ZICA	127	Z2	Z2	P23098FMFM02	0,00	14,73	88	0,00	1.296,24	553	50	56		prelievo interno	
80949	MONOC.POUDRE V.LIFT N.20(PF)	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23044NSNS02	0,00	0,97		0,00	522,68	1.335	5			distruggere	
80952	FACTICE COLOR RICHE CRY.SHINE 34	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z2	Z2	P23008DLDL02	0,00	1,11	23	0,00	25,54	5.829	3.857	617		distruggere	
80959	TEMPERINO MAQUILLAGE PROMO	MAQUILLAGE	ZICA	127	Z2	Z2	P23008DLDL02	0,00	0,13	3.666	0,00	473,32	-132	-108	60.711	10.320		tenere
A0098301	COLOR RESIST TESTEUR 08 GRIS	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z3	Z5	P23090ZQZQ02	0,00	1,17	5	0,00	5,83		4.526	1.604		distruggere	
A0098901	BLUSH DELICIEUX 01 ROSE GUIMAUVE	MAQUILLAGE	ZPFA	110	Z2	Z4	P23023QQQQ01	1,01	1,04	39	48,48	49,92			14.405	729		liquidare
A2033602	STUD PARTY PROOF GEL TU150 IT .	STUDIO LINE	ZPFA	110	Z2	Z1	P20802ADAD05	0,67	0,67	56.388	29.739,96	29.810,98						tenere
81070	VDB WOMAN OROLOGIO	VANDERBILT	ZICA	127	Z2	Z2	P2Z414KHKH03	0,00	1,58	20.481	0,00	32.368,38	8.784	324	6		sconfezionare	
81088	EXPO VUOTO HD PROMO 2003	HARLEY DAVID	ZV50	182	Z2	Z2	P2Z302LQLQ03	0,00	8,50		0,00	170,00		50	88		distruggere	
81099	FACT.COLOR APPEAL N. 46 (P.F.)	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z2	Z4	P23046QYQY02	0,00	1,14	833	0,00	1.041,69		3.306	925	22		sconfezionare
81150	KIT X 100 SHOPPERS COLOR LAB SPRING	MAQUILLAGE	ZV50	180	Z2	Z2	P23098FMFM02	0,00	27,30	396	0,00	10.812,77	685				distruggere	
81339	FACT.VISIBLE LIFT POUDRE 22 PF	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z3	Z5	P23044NSNS02	0,00	1,17	153	0,00	179,01		158	789		distruggere	
81433	DE EXPO TERRA DRUG 10-3 GADGET	PLENITUDE	ZP50	190	Z2	Z5	P21443RFRF01	80,22	147,29	50	4.011,00	7.364,75		331	16		sconfezionare	
81449	SUPPORTO TEST.XR.RESISTXORIZZ.	MAQUILLAGE	ZV50	180	Z5	Z6	P23008DLDL02	0,00	2,40		0,00	383,47		4	2		distruggere	
81481	ELVIVE SH. ANTIFORFORA HOMME N.P.	ELVIVE	ZPFA	110	Z2	Z5	P21031MKMK05	0,50	0,50	156	79,50	78,94	178.860	620.233	285.729	21		distruggere
81519	FACTICE COLOR RICHE 214 NUOVO CA	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23008DLDL02	0,00	0,95		0,00	63,55	328	595	282		distruggere	
81532	CASTING RINNOVO ROSSO PROFOND	CASTING	ZPFA	110	Z2	Z4	P21802BSBS05	0,99	0,99	396	392,04	391,56		14.096	18.560	102		tenere
81550	SOTTOVUOTO JET SET X G.D (1-12-99)	MAQUILLAGE	ZV50	182	Z2	Z2	P23062DGDG02	0,00	7,08	420	0,00	2.971,66	2				distruggere	
81583	PLENITUDE SPUGNETTA PEELING	PLENITUDE	ZICA	127	Z2	Z2	P21439PDPD01	0,00	0,28	61	0,00	17,08	9.864				prelievo interno	
81636	CRAYON LEVRES BRUN SIERRA N. 631	MAQUILLAGE	ZPFA	110	Z2	Z4	P23098DNDN02	0,33	0,33	12	66,99	67,48	36.294	69.198	50.766	1.778		tenere
81637	CRAYON LEVRES ROUGE NOIR N. 632	MAQUILLAGE	ZPFA	110	Z2	Z4	P23098DNDN02	0,33	0,33	324	107,25	107,36	31.119	43.050	30.600	182		tenere
81681	LINGETTES PROMO RINASCENTE	MAQUILLAGE	ZICA	128	Z3	Z5	P23098EMEM02	0,00	0,97	4.369	0,00	4.242,04		3.360			distruggere	
81784	FACTICE CRAYON YEUX GRIS METAL 13	MAQUILLAGE	ZV50	302	Z5	Z6	P23098ECEC02	0,00	0,39		0,00	12,39	5.338	40		1		tenere

Tabella 5.1: analisi dati.

Nella tabella 5.1, ovviamente, non posso riportare tutte le colonne, ma c'è una parte del foglio excel nel quale ci sono alcune delle colonne prese in considerazione per effettuare l'analisi.

Nello specifico ho selezionato le più rilevanti: Codice del materiale e sua descrizione, tipo di Brand, Classe di Valorizzazione, Codice di appartenenza, Stato Vendita, Stato Acquisti, Gerarchia, valore singolo Costo Industriale Vendita, valore singolo Prezzo Medio Ponderato, Stock fisico, valore CIV totale, valore PMP totale, uscito per mesi ed anni, ed infine il To Do:

- Il codice materiale può essere numerico o alfanumerico. Il numerico (cinque cifre) si utilizza per: differenziare gli expo pieni dai vuoti, i testeur o factice (piccoli campioni di prova), i lot de 2 (confezioni contenenti due prodotti) ed altro. C'è anche il numerico che inizia con 5 e si riferisce alle strutture. Il codice alfanumerico (lettera A seguita da sette cifre), invece, si utilizza per i prodotti finiti, gli echantillon (minitaglie) e gli square deal (prodotti dal formato grande);
- La classe di valorizzazione, per grandi linee, suddivide i codici in prodotti finiti ed expo a seconda che abbiano CIV e/o PMP, per dimensioni, expo pieni o vuoti ed altre distinzioni;
- I codici di appartenenza (Material Pressing Group) servono anch'essi per effettuare distinzioni ai fini dell'anagrafica dei prodotti finiti e degli expo. Ad esempio differenziano i prodotti finiti a seconda se sono campioni omaggio, oppure a seconda delle confezioni e altro;
- Lo stato vendita (SV) e lo stato acquisti (SA) serve per distinguere se il codice è in lancio, in sostituzione, in normale vendita, in liquidazione o in distruzione. Lo stato del codice è una delle cose che si guarda più spesso su SAP ed è importante perché permette rapidamente di valutare la condizione del materiale;
- La gerarchia è una forma di classificazione, infatti, è composta da diciotto numeri e/o lettere. Ogni parte dei diciotto, dalla prima all'ultima, inquadra, man mano, il codice materiale a seconda del brand e sottobrand e dell'ultimo rinnovo. Quindi la gerarchia permette di capire rapidamente che prodotto stiamo trattando, senza conoscere il tipo di brand;
- Il Costo Industriale di Vendita (CIV) è il costo che lo stabilimento sostiene per realizzare il prodotto. Il CIV è zero nel caso dei testeur e degli expo vuoti. Questo costo va man mano aggiornato manualmente tramite le direttive che i vari stabilimenti comunicano alla sede Internazionale di Parigi;
- Il Prezzo Medio Ponderato (PMP) è la media della somma dei CIV. Questo prezzo si aggiorna automaticamente ed è il valore che si tiene in

considerazione per analizzare l'andamento del prodotto. All'inizio della vendita del codice PMP e CIV sono uguali, poi, col passare del tempo, il CIV, più o meno, resta identico, mentre il PMP aumenta;

- Per stock fisico si intende lo stock che è realmente presente nei magazzini nostri o dei fornitori. Infatti sarebbe un errore considerare lo stock totale perché si rischierebbe di distruggere qualcosa che in realtà non esiste. L'Oréal Paris dispone di tanti magazzini sparsi per l'Italia, il principale è a Calvignasco (MI), poi c'è il magazzino fornitori, quello clienti, sconfezionamenti, distruzioni ed altri;
- Le colonne con valore CIV totale e valore PMP totale, sono date semplicemente dal prodotto dello stock fisico per i valori di CIV e PMP singoli;
- Le colonne successive riguardano la quantità in numero di pezzi di codici usciti per ogni singolo mese ed anno. La mia analisi è partita dal 2002 perché è l'anno in cui sono stati implementati in azienda SAP e Business-Warehouse. Per mancanza di spazio non ho inserito i mesi da settembre 2004 a giugno 2005 ma ho inserito solo il totale anni 2002, 2003, 2004 ed il mese di luglio 2005;
- Infine c'è la colonna del To Do. Questa è la più importante e l'ho realizzata alla fine di tutto il processo di analisi. Ho analizzato codice per codice le più di ottomila righe e ho inserito un pour action tra i possibili stabiliti con il mio direttore: distruggere, liquidare, sconfezionare, tenere, prelievo interno, commerciale.

Il lavoro è stato lungo e delicato perché non potevo permettermi, ovviamente, di mettere in distruzione un prodotto che oggi è sul mercato e sta facendo fatturato all'azienda. Molti casi erano piuttosto facili perché questa analisi dettagliata non veniva fatta da almeno tre anni e quindi c'erano codici che risultavano a stock anche se non avevano un uscito da più di un anno ed ovviamente andavano distrutti perché erano diventati obsoleti.

Uno volta stabilito definitivamente il pour action su ogni codice, con il mio direttore ho effettuato singole riunioni con i vari capigruppo del Marketing per verificare se la nostra decisione fosse fattibile o loro avevano altri progetti in mente. Queste riunioni sono state molto lunghe perché i prodotti, come detto, erano molti e la situazione complessa, ma erano analisi obbligate anche dalla sede centrale di Parigi che voleva una depurazione dei magazzini.

Una volta deciso con il marketing il to do, bisognava eseguire.

Se la decisione era di "tenere" il materiale a stock, ovviamente c'era poco da fare perché il prodotto non andava toccato.

Il to do "prelievo interno" si riferiva, per lo più, ai prodotti finiti diventati obsoleti alla vendita che era un peccato distruggere e quindi venivano

letteralmente prelevati dai vari magazzini nazionali e portati in sede o dati in beneficenza. Altri codici con to do "prelievo interno" erano i gadget come: ombrelli, cappelli, scarpe, borse, oggettistica per il bagno che venivano dati ai dipendenti o ai fornitori.

La decisione "liquidare" si applicava per lo più ai prodotti destinati, a breve, ad essere sostituiti da un nuovo prodotto simile ed innovativo. Questa decisione impegnava molto i National perché dovevano far spingere i prodotti nei punti vendita (aumentare il sell in) per evitare che diventassero a breve obsoleti e quindi venissero distrutti. Il liquidare era un'azione delicata perché il punto vendita, a sua volta, doveva venderlo (aumentare il sell out) sotto costo al cliente finale senza far trasparire la futura sostituzione o, comunque, senza "regalare" troppo il prodotto.

Nel caso di pour action "commerciale" bisognava parlare con la funzione aziendale del commerciale, cioè con i vari National per valutare se liquidare o meno il prodotto. Infatti questa scelta riguardava codici che avevano uscito basso recente.

Il to do "sconfezionare" è il più complesso perché si rischiava di avere costi eccessivi e, quindi, bisognava effettuarlo solo se era strettamente necessario. Questa procedura riguardava gli expo pieni ed i lot de 2. Per valutare i costi si doveva tenere in considerazione anche i precedenti costi di confezionamento per fare un'analisi precisa ed accurata. Non era affatto semplice risalire a questi due costi, confezionamento e sconfezionamento, perché ogni expo ha una sua struttura, è costruito con uno specifico materiale (che può essere plastica, cartone ed altro), ha un numero diverso di prodotti uguali o differenti al suo interno. Alla fine si è deciso di fissare un costo standard, una media di tutti i costi, che rappresentasse in maniera migliore il costo totale del to do "sconfezionare". Oltretutto, una volta fissato il costo, bisognava anche considerare il costo delle scatole in cui inserire i prodotti finiti sconfezionati. Questo to do è stato scelto solo in casi estremi a causa della sua complessità e riguardava expo con all'interno prodotti che singolarmente fatturavano ancora bene e quindi era giusto separarli.

Personalmente mi sono occupato soprattutto della decisione "distruggere". Questa consiste nella vera e propria distruzione fisica dei materiali. I materiali possono essere sia le PLV piene o vuote sia i prodotti.

Come prima cosa ho fatto firmare dai vari capigruppo del marketing i fogli cartacei con i codici e la descrizione dei prodotti dei quali è stato deciso ed approvato il to do.

In tabella 5.2 c'è un esempio di un foglio fatto firmare da un capogruppo del marketing:

Materiale	Descrizione	Brand	VAL. PMP	2002	2003	2004	01.2005	02.2005	03.2005	04.2005	To Do	Marketing
86651	BOX COLOR VIVE	ELVIVE	8.886,20		1.654	62		1			sconfezionare	approvato
81211	ELV BUST SH CITRUS 12	ELVIVE	68,24								distuggere	approvato
83312	ELV SH COLORVIVE 250 PROMO	ELVIVE	343,44		1.788						distuggere	approvato
86116	BOX COLOR VIVE SH./BALS. 228PZ.	ELVIVE	2.177,98		165	20					distuggere	approvato
86117	BOX COLOR VIVE SH. 120PZ.	ELVIVE	519,24		712	180					distuggere	approvato
87896	EXPO ELVIVE NON STOP VOLUME	ELVIVE	149,30			3.918					distuggere	approvato
87905	EXPO ELVIVE NON STOP VOLUME 120PZ.	ELVIVE	1.301,74			537	-1	-4	-1		commerciale	approvato
87920	ELVIVE EXPO SOLARI 66 PZ	ELVIVE	104,92			869	-1				distuggere	approvato
88927	ELV REGENIUM BUSTINE 12ML	ELVIVE	985,92	1.510.520							distuggere	approvato
90123	ELV EXPO ANTIFORFORA 120 PZ FOOD	ELVIVE	15.186,60			271					commerciale	approvato
90125	ESPOSITORE ELVIVE SOS REPAIR 24PZ	ELVIVE	19.605,60			1.477	-12				sconfezionare	approvato
90134	ELV SCATOLA SOS REPAIR COLORVIVE + NUTRI	ELVIVE	3.859,90			1	1	-1			commerciale	approvato
90140	ELV EXPO ANTIFORFORA 30PZ EQUESTRE	ELVIVE	76,46			199		-1			distuggere	approvato
90151	EXPO ELV. COLROVIVE ESSELUNGA 144 PZ	ELVIVE	149,59			69					sconfezionare	approvato
90156	ELV EXPO ANTIFORFORA ESSELUNGA 108 PZ	ELVIVE	271,60			68					sconfezionare	approvato
A0831700	ELVIVE BUSTINE MASCHERA COLOR VIVE 12ML	ELVIVE	4.032,00			1.000.000					commerciale	approvato
A1202100	ELVIVE BUSTINE SHAMPO VOLUME 10 ML	ELVIVE	17.683,20			2.838.240					commerciale	approvato
85498	LEAFLET ELVIVE SOLARI X 10	ELVIVE	62,01		5.158	3.720	-5				distuggere	approvato
85625	CARTELLO VETRINA PROMO COL. ELVIVE	ELVIVE	3.835,20			164					distuggere	approvato
83101	ELVIVE BUSTINE SH. VITAMAX	ELVIVE	6.456,64		3.978.990	900			30		commerciale	approvato
90124	ELV EXPO ANTIFORFORA 30 PZ DRUG	ELVIVE	12.689,28			2.349	-12	3	3		commerciale	approvato
89474	LOTDE2 ELV SHAMPOO VOLUME NSTOP COOP	ELVIVE	6.976,92			16.866		270			commerciale	approvato

Tabella 5.2: foglio da firmare.

Successivamente ho verificato due cose fondamentali: la prima era controllare se i prodotti finiti da distruggere si trovavano all'interno di expo che erano in stato "fatturazione". La seconda cosa è stata controllare se gli expo da passare in stato distruzione avevano al loro interno codici da non distruggere. Questi due passi erano importantissimi perché se, ad esempio, mettevo in stato distruzione un prodotto finito che si trovava all'interno di un expo da non distruggere, bloccavo la vendita dell'espositore al cliente e la conseguente fatturazione. Questo stop era un problema per la Logistica Commerciale che si trovava a non poter andare avanti nel suo lavoro di consegna e fatturazione per l'azienda.

Il processo di controllo della fattibilità della distruzione del codice era delicato ed andava valutato attentamente. Se mi trovavo in uno dei due casi descritti precedentemente dovevo far velocizzare la fatturazione del prodotto dalla Logistica Commerciale oppure, se il procedimento era lungo, interrompere la vendita al cliente.

Una volta effettuata questa ulteriore analisi dei codici dovevo far dare dal DAC, Direzione Animazione Commerciale, il cessate vendita sul materiale. Dare il cessate vendita su un codice vuol dire comunicare a tutta la Divisione ed alla forza vendita di non vendere più il prodotto, cioè comunicare loro che il codice non è più fatturabile.

In tabella 5.3 c'è una parte del file finale nel quale ho aggiunto le colonne relative ai commenti eventuali inseriti dal mio direttore o dai capi gruppo del Marketing, la decisione di approvazione del Marketing, una colonna relativa alla mia esecuzione e l'ultima relativa al cessate vendita. La tabella riguarda, per semplicità solo i codici passati in stato distruzione.

Materiale	DESCRIZIONE	Brand	Valore PMP	2002	2003	2004	05.2005	To Do	Commenti	Marketing	Fatto	Cessate vendite
80425	KIT 3 PEZZI OMBRELLO VARI COLOR	MAQUILLAGE	12,20					distruggere		approvato	Fatto	C
80454	COUVETTE SV1XORIZZ.2000	MAQUILLAGE	157,67	232	9			distruggere		approvato	Fatto	C
80464	COUVETTE ST1XORIZZ.2000	MAQUILLAGE	180,13	88	23			distruggere		approvato	Fatto	C
50068000	STRUTTURA TERRA BODY EXPERTIS	PLENITUDE	574,74	20	1.555			distruggere	pack vecchio	approvato	Fatto	C
80485	SUPPORTO TEST.FDT FL. X ORIZ.20	MAQUILLAGE	157,95	30				distruggere		approvato	Fatto	C
80487	SUPP.TEST.BLUSH C.+TERRA+C.AP	MAQUILLAGE	198,65	43	7			distruggere		approvato	Fatto	C
80488	SUPPORTO TEST.CIPRIA+SUBL.F.XC	MAQUILLAGE	150,95	45	5			distruggere		approvato	Fatto	C
80551	ESPACE BEAUTE MOD GRANDE	ESPACE BEAU	113,62	4				distruggere		approvato	Fatto	C
80555	ESPACE BEAUTE MOD PICCOLO	ESPACE BEAU	309,90	125				distruggere		approvato	Fatto	C
80610	SHOPPER TECHNO 3D PACCO DA 3	MAQUILLAGE	792,00		1.429			distruggere		approvato	Fatto	C
80614	CARTELLO VETRINA EVENTO TECH	MAQUILLAGE	260,00		1.103			distruggere		approvato	Fatto	C
80670	LEAFLET + BUSTINA VISIBLE LIFT	MAQUILLAGE	70.076,26	892				distruggere		approvato	Fatto	C
80770	ORIZZONTALE 180X80 07-04	MAQUILLAGE	4.885,48	294	-10			distruggere		approvato	Fatto	C
80771	FACTICE MASCARA INTENSIFIQUE N	MAQUILLAGE	21,41		1			distruggere		approvato	Fatto	C
80780	VERTICALE 1,5 MT 03/02	MAQUILLAGE	2.590,81	37	12			distruggere		approvato	Fatto	C
80902	APPLE PIE C. EXPERTE+ AGE PERF	COLOR EXPER	1.236,04					distruggere		approvato	Fatto	C
80903	MONOC.POUDRE V.LIFT N.16	MAQUILLAGE	1.357,67	1				distruggere		approvato	Fatto	C
80904	MONOC.POUDRE V.LIFT N.20	MAQUILLAGE	1.155,88					distruggere	pack vecchio	approvato	Fatto	C
80912	MONOC.POUDRE V.LIFT N.10	MAQUILLAGE	1.270,25					distruggere		approvato	Fatto	C
80913	MONOC.POUDRE V.LIFT N.30	MAQUILLAGE	1.424,49					distruggere		approvato	Fatto	C
80935	PL BUST.HYDRAF.AQUAGEL 1,5ML	PLENITUDE	8.276,26	600				distruggere		approvato	Fatto	C
80949	MONOC.POUDRE V.LIFT N.20(PF)	MAQUILLAGE	522,68	1.335	5			distruggere		approvato	Fatto	C
80952	FACTICE COLOR RICHE CRY.SHINE	MAQUILLAGE	25,54	5.829	3.857	617		distruggere		approvato	Fatto	C
80988	CARTOLINE HD PACCO 50PZ. PROM	HARLEY DAVID	338,00		455	-28		distruggere		approvato	Fatto	C
80991	VERTICALE 1MT + ASSORTIM (2000)	MAQUILLAGE	3.248,01					distruggere		approvato	Fatto	C
81006	VERTICALE 1,5 MT +ASSORTIMENTI	MAQUILLAGE	7.691,80					distruggere		approvato	Fatto	C
81032	PLEN.BUSTINE REVITALIFT X 200	PLENITUDE	1.490,10	191	-1			distruggere		approvato	Fatto	C
81088	EXPO VUOTO HD PROMO 2003	HARLEY DAVID	170,00		50	88		distruggere		approvato	Fatto	C
81134	CARTELLO HD PROMO 2003	HARLEY DAVID	410,55		457	-28		distruggere		approvato	Fatto	C
81150	KIT X 100 SHOPPERS COLOR LAB SF	MAQUILLAGE	10.812,77	685				distruggere		approvato	Fatto	C
81339	FACT.VISIBLE LIFT POUDRE 22 PF	MAQUILLAGE	179,01		158	789		distruggere		approvato	Fatto	C
81373	MONOC. BLUSH CARESSE AMBRE N	MAQUILLAGE	332,04	112	10			distruggere	pack vecchio	approvato	Fatto	C
81381	STUDIO LINE FX2 PORTA SKYPASS	STUDIO LINE	396,24	112	13			distruggere		approvato	Fatto	C
81383	S LINE FX SP BANCHETTO EVENTO	STUDIO LINE	326,19	110	12			distruggere		approvato	Fatto	C
81389	MONOC.POUDRE TRASLUCE BEIGE	MAQUILLAGE	318,64	115	12			distruggere		approvato	Fatto	C
81399	S LINE FX2 BLOCCO 100 CARTOLINE	STUDIO LINE	40,49		1.797	4		distruggere		approvato	Fatto	C
81402	MONOC. BLUSH CARESSE RHUM P.F	MAQUILLAGE	39,89		1.780	4		distruggere		approvato	Fatto	C
A1184900	FACT.INVINCIBLE PLATINUM 937	MAQUILLAGE	40,17		1.785	4		distruggere		approvato	Fatto	C
A1215800	TESTEUR TOUCHE MAGIQUE 4 BEIG	MAQUILLAGE	39,28		1.794	4		distruggere		approvato	Fatto	C
81408	FACTICES COLOR RICHE N. 363 C.C	MAQUILLAGE	60,71	5.830	3.823	1.088		distruggere		approvato	Fatto	C

Tabella 5.3: foglio finale.

Dopo aver terminato questa parte del lavoro sono passato alla distruzione vera e propria dei codici.

Per distruggere un codice si deve porre in stato distruzione e, per farlo, bisogna cambiare su SAP lo stato vendita in Z5 e lo stato acquisti in Z6. Due volte al mese un team in magazzino scarica col SAP i codici in stato distruzione ed esegue.

6. Analisi delle PLV uscite da Giugno 2004 a Luglio 2005

L'analisi delle PLV serviva per ricavare e valutare tutti i costi delle stesse e poter controllare l'andamento passato delle vendite e l'indice di correlazione.

L'obiettivo del progetto era quello di raccogliere in un unico database tutte le informazioni di descrizione, riempimento, struttura e vendite delle PLV uscite da Giugno 2004 a Luglio 2005. In questo modo è possibile:

- Monitorare i dati storici per controllare e ridurre i costi di riempimento e di struttura nel futuro;
- Analizzare le previsioni in modo da evitare % di Invenduto troppo alte;
- Individuare leve per negoziare i prezzi con i fornitori di riempimento e di struttura (per esempio, ottenere prezzi più bassi ordinando quantità più elevate da un unico fornitore);
- Individuare criteri di standardizzazione per ridurre i costi.

La creazione del database è stata lunga e complessa. Il numero di PLV analizzate è 177 ed ho preferito schematizzare tutte le colonne(60) per farle comprendere in maniera migliore:

Ci sono campi di Descrizione:

- D1. Codice Materiale;
- D2. Descrizione;
- D3. Gruppo: Maquillage, Colorazione...;
- D4. Brand;
- Lunghezza (cm);
- Larghezza (cm);
- Altezza (cm);
- Volume (ccm);
- Pezzi x Pedana: numero pezzi contenuti in una pedana.

Campi di Classificazione:

- C1. Maquillage/Non Maquillage;
- C2. Banco/Terra;
- C3. Cartotecnica/Plastica;
- C4. Drug/Food.

Campi di Riempimento:

- R1. Pieno (si/no);
- R2. Bollinato (si/no);
- R3. Codice Fornitore: che ha riempito;

- R4. Nome Fornitore: che ha riempito;
- R5. €/box riempimento (1): in alcuni casi il riempimento è stato effettuato da due diversi fornitori;
- R6. €/box trasporto (1): quando il valore è nullo può essere perché il riempimento è stato effettuato da Log93 (magazzino di Calvignasco), oppure il fornitore del riempimento è lo stesso che ha fornito la struttura e quindi il costo di trasporto compare nel costo di trasporto della struttura, oppure perché è compreso nel costo di riempimento. In quest'ultimo caso, significa che il prezzo non è stato spaccato in due nell'inforecord consultabile su SAP;
- R7. Codice Fornitore (2);
- R8. Nome Fornitore (2);
- R9. €/box riempimento (2);
- R10. €/box trasporto (2);
- R11. €/box riempimento medio: in questa colonna ho riportato l'€/box riempimento (1) nel caso in cui il riempimento sia stato effettuato da un unico fornitore, mentre nel caso di due fornitori, o di due diversi prezzi per diversi periodi di validità di ordini diversi, ho calcolato il prezzo medio ponderato sulle quantità di expo riempiti/lavorati ordinati, in quanto considerando anche expo molto recenti le quantità consegnate e fatturate sono dati variabili;
- R12. €/box trasporto medio: vale lo stesso di R11;
- R13. Qtà Ordinata: quantità di expo riempiti ordinati;
- R14. Qtà Consegnata: quantità di expo riempiti consegnata;
- R15. Qtà Fatturata: quantità di expo riempiti fatturata;
- R16. Nr pz cont: numero pezzi di pezzi contenuti in un expo;
- Prodotto finito contenuti nella PLV (inclusi factice, testeur, prodotti omaggio, prodotti prova, ma esclusi leaflets, etichette, bollini, gadget, mechier);
- R17. Nr ref cont: numero referenze contenute nella PLV (inclusi factice, testeur, leaflets, bollini separati dai prodotti, etichette, pochette, gadget, mechier, ma esclusa la struttura);
- R18. Numero pezzi x Numero referenze: che ho utilizzato come indice di complessità del riempimento.

Campi di Acquisto:

- A1. Codice Struttura: se c'è lo spazio vuoto, significa che è una PLV senza struttura (un pacco, una scatola, un bipacco...);
- A2. Codice Fornitore: che ha fornito la struttura;
- A3. Nome Fornitore: che ha fornito la struttura;
- A4. €/pezzo struttura: costo della struttura;

- A5. €/pezzo trasporto: costo del trasporto della struttura;
- A6. Qtà Ordinata: quantità di strutture ordinate;
- A7. Qtà Consegnata: quantità di strutture consegnate;
- A8. Qtà Fatturata: quantità di strutture fatturate;

Campi delle Vendite:

- V1. Mese primo lancio;
- V2. Qtà Vend M1: quantità venduta il primo mese di lancio;
- V3. Qtà Vend M2: quantità venduta il secondo mese;
- V4. Qtà Vend M3: quantità venduta il terzo mese;
- V5. Qtà Vend M>3: quantità venduta nei mesi successivi al terzo mese di lancio fino luglio 2005;
- V6. Totale Venduto: quantità complessiva venduta fino a luglio 2005.

In tabella 6.1 c'è una parte del foglio grande in cui ci sono alcune delle colonne descritte in precedenza:

D1. Cod. Materiale	D2. Descrizione	D3. Gruppo	C1. Maqui / Non maqui	C2. Banco/ Terra	C3. Plastica/ Cartotecnica	C4. Drug/ Food	R1. Pieno (s/n)	R3. Cod. Forn.(1)	R4. Nome Forn.(1)	R5. €box riempime nto(1)	R6. €box trasporto (1)	R13. Qtà ordinata	R14. Qtà consegn ata	R15. Qtà fatturata	pz cont.	R16. Nr cont.	R17. Nr ref.	R18. Nr.pz.XN r.ref.
90129	SL EXPO BIPACCO GB MO STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	55212	Komex	4,00	3,50	67	67	67	49	2		98	
90133	EXPO ULTIM FIX VUOTO STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	NO					66	66	66					
90157	SL EXPO GB 96 PZ ESSELLI STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	LCA435	Logistica 93	5,67		69	69	69	102	9		918	
90182	SL EXPO PARTY PROOF 7: STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	60501	Jollypack	2,88	2,81	404	404	372	72	3		216	
90193	SL EX.BANCO GEL PARTY STUDIO LINE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	60501	Jollypack	0,45	0,19	3.029	3.029	3.029	18	2		36	
91368	SL EXPO GEL+ HOT ESSEI STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	28469	Cappelletti	5,00		69	69		120	10		1.200	
94036	SL EXPO PARTY PROOF S STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	LCA435	Logistica 93	3,00		200	200		120	6		720	
90130	SL EXPO FX HOT 24 PZ STUDIO LINE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	60496	Sodimec	0,55	0,20	3.811	3.800	1.044	25	3		75	
90154	SL EXPO FX HOT VUOTO F STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	NO					74	71	71					
90155	SL EXPO HOT 96 PZ 2005 (STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	28469	Cappelletti	3,50	1,00	833	760		96	4		384	
90164	SL EXPO FX 96 PZ ESSELLI STUDIO LINE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	LCA435	Logistica 93	2,53		69	69	63	96	6		576	
90125	ESPOSITORE ELVIVE SOS ELVIVE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	27268	Kartè	1,05	0,14	3.500	1.860	1.860	24	2		48	
90134	ELV SCATOLA SOS REPAI ELVIVE	NO MAQUI	scatola		FOOD	SI	LCA435	Logistica 93	0,18		1.000	320	320	6	2		12	
90151	EXPO ELV. COLROVIVE ESELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	LCA435	Logistica 93	5,43		70	70	70	148	7		1.036	
90180	ELV EXPO LISS INTENSE 1 ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	56238	Sodimec	7,50		526	525	176	180	8		1.440	
90181	ELV EXPO LISS INTENSE 1 ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	56238	Sodimec	6,00		425	425	425	120	6		720	
90518	ELV EXPO BIPACCO SHAM ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	58232	FAG	10,05		175	175	175	120	9		1.080	
90123	ELV EXPO ANTIFORFORA ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	25269	Euroservice	6,00		500	475	475	120	4		480	
90124	ELV EXPO ANTIFORFORA ELVIVE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	25269	Euroservice	0,70		2.963	2.933	2.819	30	4		120	
90140	ELV EXPO ANTIFORFORA ELVIVE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	25269	Euroservice	1,40		200	200	200	39	5		195	
90148	EXPO ELVIVE ANTIFORFO ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	NO					77	92	77					
90152	ELV EXPO ANTIFORFORA ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	28469	Cappelletti	4,50		377	377		120	4		480	
90153	ELV EXPO ANTIFORFORA ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	28469	Cappelletti	4,50		146	146		120	4		480	
90156	ELV EXPO ANTIFORFORA ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	LCA435	Logistica 93	3,29		141	141	70	108	4		432	
90158	ELV EXPO ANTIFORFORA ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	28469	Cappelletti	4,50		54	54		120	4		480	
90183	ELV EXPO LISS INTENSE 2 ELVIVE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	56238	Sodimec	0,75		3.000	1.750	1.750	24	4		96	
90149	EXPO ELVIVE SOLAR 2005 ELVIVE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	LCA435	Logistica 93	0,55		1.500	1.004	754	30	4		120	
90150	EXPO ELVIVE SOLAR 2005 ELVIVE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	LCA435	Logistica 93	0,59		2.500	1.157	1.157	39	3		117	
90168	ELVIVE EXPO SOLAR 240 ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	60501	Jollypack	9,20	2,14	250	249	149	240	3		720	
90169	ELVIVE EXPO SOLAR 66 P:ELVIVE	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	60501	Jollypack	2,64	2,24	900	892	404	66	3		198	
90131	ELV EXPO MOUSSE STYL:ELVIVE	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	60496	Sodimec	0,82	0,20	3.018	3.018	3.018	18	3		54	
90312	M.E. EXPO TERRA 90 PZ MEN EXPERT	NO MAQUI	Terra	Cartotecnica	FOOD	SI	60501	Jollypack	3,02	0,78	959	959	959	97	15		1.455	
90313	M.E. EXPO BANCO LUSO MEN EXPERT	NO MAQUI	Banco	Plastica	DRUG	SI	60501	Jollypack	2,82	0,78	1.708	1.707	1.708	60	15		900	
90314	M.E. EXPO MISTO INGROS MEN EXPERT	NO MAQUI	Banco	Cartotecnica	DRUG	SI	60501	Jollypack	1,92	0,78	1.512	1.512	1.512	34	11		374	

Tabella 6.1: Parte del Database.

Partendo da questo foglio di lavoro ho realizzato una serie di analisi ed, alla fine, il file excel è diventato di una quindicina di fogli.

In figura 6.1 c'è l'analisi dei costi totali delle PLV. I brand sono suddivisi in Maquillage e non. I tre dati della figura sono:

- Costo tot riempim = Costo totale (riempimento + trasporto) * R14 quantità di PLV consegnata;
- Costo tot struttura = Costo totale (struttura + trasporto) * A6 quantità di strutture ordinata;
- Costo tot R + S = Costo tot riempim + Costo tot struttura.

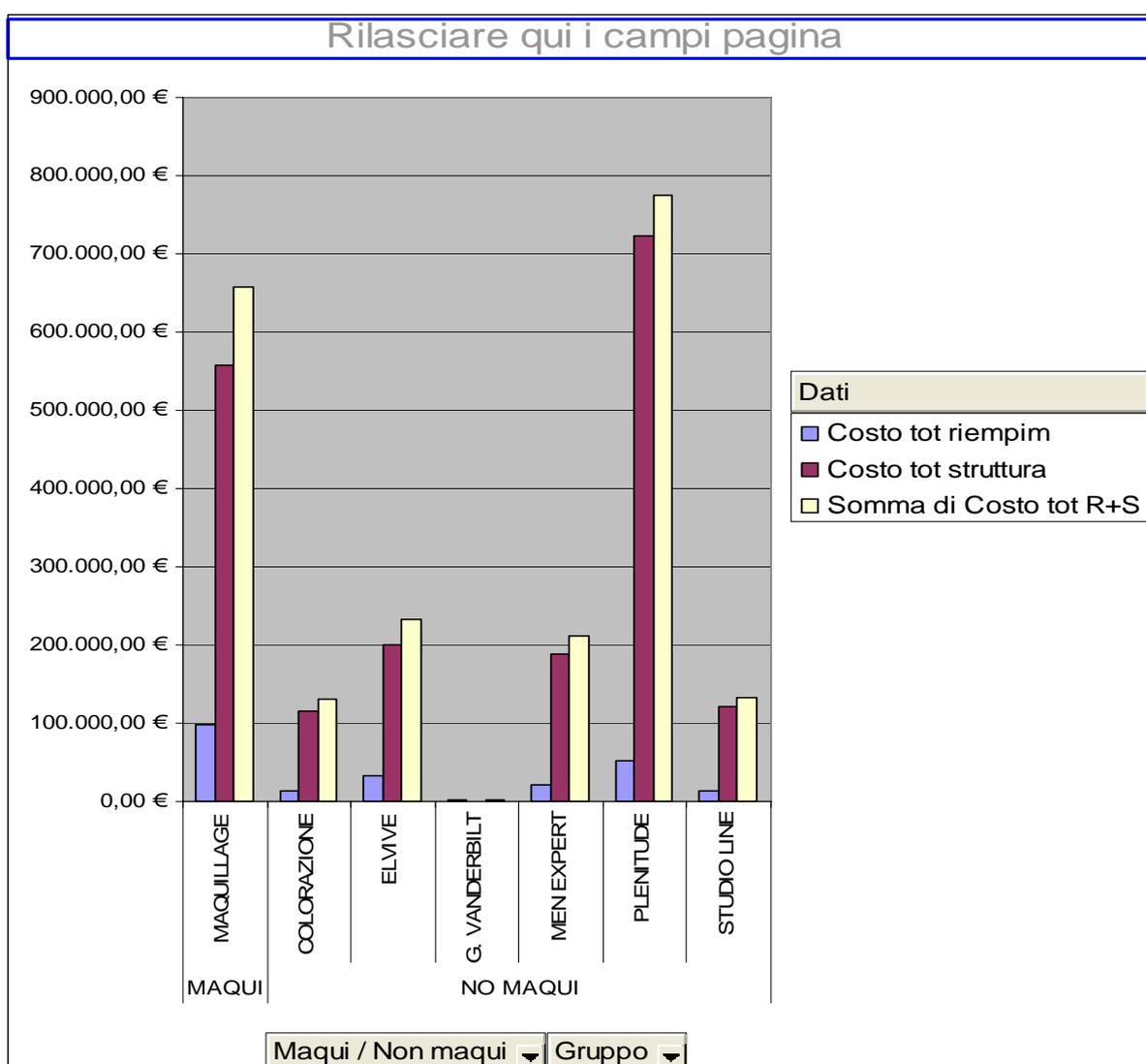


Figura 6.1: Analisi costi totale plv.

Dalla figura 6.1 si evince che il costo della struttura è sicuramente quello che incide maggiormente sul costo totale di lavorazione delle PLV. La figura ci informa anche del fatto che il dermo (plenitude) è quello, tra i non maquillage, che costa di più, mentre il brand Vanderbilt ha il costo minore (questo brand, ormai, è quasi stato eliminato dal mercato).

In figura 6.2 c'è l'analisi del riempimento Maquillage fatta con la classificazione della complessità del riempimento in base all'indice IC (Indice Complessità). IC indica che il costo di riempimento (€/riempimento) è proporzionale al numero pezzi x numero referenze (Nr pz x Nr ref) ma inversamente proporzionale alla quantità di pezzi riempiti/lavorati ordinati (Qtà Ord). Ho preso in considerazione solo quella riferita al Maquillage, anche se ne ho fatta una per ogni brand.

$$IC = (Nr\ pz \times Nr\ ref) / Qtà\ Ord.$$

Per realizzare questa analisi ho eliminato i codici che hanno "NO" nella colonna pieno del foglio iniziale:

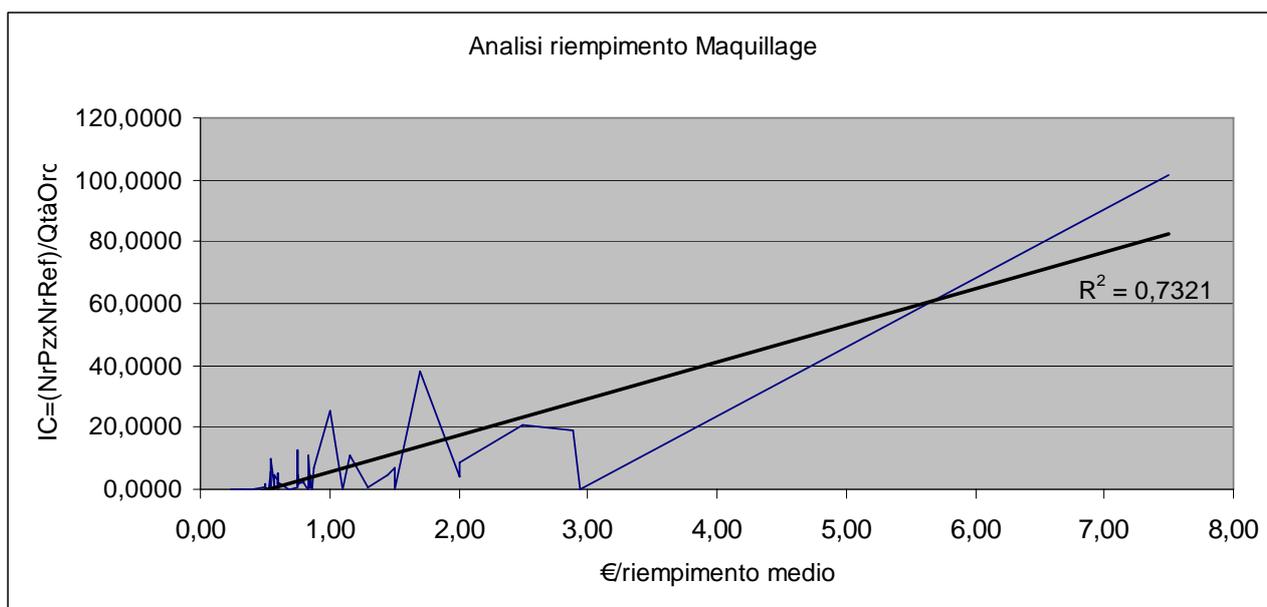


Figura 6.2: analisi riempimento Maquillage.

L'indice di correlazione R^2 indica se c'è, appunto, correlazione tra l'Indice di Complessità e il costo del riempimento medio in euro. Nel caso del Maquillage $R^2 = 0,7$ è elevato, quindi c'è correlazione.

In tabella 6.2 c'è l'andamento dell'uscita delle PLV e le PLV invendute in % di strutture consegnate. Dal file in tabella 6.1 ho eliminato i codici senza struttura cioè pacchi, bipacchi (lot de 2) e scatole.

Brand	Qtà consegnata	N° operaz. plv	Tot Venduto	%V M1	%V M2	%V M3	%V M>3	%Invenduto
COLOR PULSE	200	2	151	49,00%	4,00%	1,00%	21,50%	24,50%
COLORATION EXPERT	1.237	2	816	42,12%	21,91%	2,51%	-0,57%	34,03%
ELSEVE	15.863	20	11.730	34,75%	29,36%	5,38%	4,44%	26,05%
EXCELLENCE	2.477	6	2.364	35,00%	30,72%	10,29%	19,42%	4,56%
G.VANDERBILT	1.669	1	1.631	39,36%	12,52%	0,84%	45,00%	2,28%
L'OREAL PERFECTION	121.342	73	114.485	58,71%	28,48%	4,18%	2,97%	5,65%
MEN EXPERT	6.312	13	5.878	36,06%	35,77%	5,75%	15,54%	6,88%
PLENITUDE	36.107	47	25.535	46,32%	12,17%	7,68%	4,55%	29,28%
RECITAL	71	1	71	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
STUDIO LINE	8.604	11	8.058	66,71%	13,05%	7,18%	6,71%	6,35%
Totale complessivo	193.882	176	170.719	53,49%	24,88%	5,15%	4,53%	11,95%

Tabella 6.2: Andamento uscito plv.

Le colonne della tabella 6.2 sono:

- % V M = V_2 . Quantità venduta nel mese M / R14. Quantità consegnata;
- % Invenduto = $1 - (V_6 \cdot \text{Totale Venduto} / R14 \cdot \text{Quantità consegnata})$;
- Quantità consegnata = somma delle PLV consegnate;
- N° operazioni plv = conteggio delle PLV consegnate.

Dall'analisi si evince che, per tutti i brand, il primo mese è quello con il numero di PLV vendute maggiore. L'invenduto totale è abbastanza basso.

Questo lavoro sulle PLV è stato molto difficoltoso, soprattutto il reperire le informazioni e compilare il database. Le informazioni necessarie le ho ricavate facendo varie operazioni su SAP e consultando fogli cartacei.

7. Classificazione ABC dei prodotti finiti

Per la classificazione ABC dei prodotti finiti ho effettuato una classificazione in base all'importanza che avevano sia a valore che a volume.

Per realizzare questo lavoro sono partito dal crearmi un file excel nel quale ho inserito i quasi seicento prodotti finiti, che sono il totale dei prodotti finiti che L'Oréal Paris aveva a stock.

Nella tabella 7.1 c'è il foglio di partenza dell'analisi (ovviamente è solo una parte del foglio):

Materiale	EAN	Descrizione	MPG	Gerarchia	01.2005	Quant.Tot	Prezzo cat	Valore tot	% Quantità	% Valore
A0638202	8001980128847	ELVIVE SH COLORVIVE RENOV 2004 250ML	110	P21018APAP05PAP190	372.492	3.788.376	2,95	11.175.709,20	4,818%	2,72%
A0167609	8001980122890	DE REVITALIFT GIORNO 50ML 7D	110	P21426FLFL01PMP622	77.388	814.522	9,57	7.794.975,54	1,036%	1,90%
A2109000	3600520733418	VOLUME SHOCKING NOIR INTENSE	110	P23085ALAL02PF0766		721.390	8,90	6.420.371,00	0,917%	1,56%
A1342900	8024417178529	ELVIVE SH LISS INTENSE RENOV 2004 250ML	110	P21034SGSG05PAP190	225.384	2.611.588	2,95	7.704.184,60	3,321%	1,87%
A1813701	8001980126683	ELNETT NORMALE 250 LIBRAMONT 7D RINN	110	P20202ACAC051AP392	101.148	1.345.398	4,11	5.529.585,78	1,711%	1,34%
A0780901	8024417011215	SL FX GEL FONDANT IPERFORTE - 7D	110	P20804CACAO51AP39E	118.014	1.220.926	3,92	4.786.029,92	1,553%	1,16%
A1227801	8001980130574	ELVIVE SH NUTRICERAMIDE RENOV 2004 250	110	P21028AAQAO5PAP190	217.008	2.150.764	2,95	6.344.753,80	2,735%	1,54%
A1478801	8001980036791	S.L. GEL FORTE SF 150 GOLDEN 7D	110	P20802CCCC051AP39E	111.396	1.193.758	3,92	4.679.531,36	1,518%	1,14%
A0537401	3600520174631	DOUBLE EXTENSION NOIR 7D	110	P23059TRTR02PF0766	57.114	606.243	8,90	5.395.562,70	0,771%	1,31%
A0780801	8001980124641	SL FX GEL FONDANT FORTE - 7D	110	P20804CZCZ051AP39E	100.302	1.070.732	3,92	4.197.269,44	1,362%	1,02%
A0737200	8024417112691	ELV SHAMPOO ANTIFORFORA CAPELLI NOR	110	P21031ZIZI05PAP190	180.000	1.896.256	2,95	5.593.955,20	2,412%	1,36%
A1492600	8001980122685	EXCELLENCE CASTANO CHIARO N. 5	110	P22002BOBO051CP5QA	49.200	632.647	8,70	5.504.028,90	0,805%	1,34%
A0171204	8024417070793	D.E.AGE PERFECT GIORNO 50ML 7D	110	P21404NTNT01PMP622	39.900	457.836	9,25	4.234.983,00	0,582%	1,03%
A1492900	8001980122739	EXCELLENCE BIONDO N.7 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	63.534	625.898	8,70	5.445.312,60	0,796%	1,32%
A1492800	8001980122708	EXCELLENCE BIO SCURO N.6 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	50.940	622.867	8,70	5.418.942,90	0,792%	1,32%
A1492000	8001980122654	EXCELLENCE CASTANO N. 4 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	63.414	621.880	8,70	5.410.356,00	0,791%	1,32%
A0605401	3600520193700	D.E.DECONTRACT RUGHE RINNOVO	110	P21498VDVD01PMP622	42.834	420.722	10,62	4.468.067,64	0,535%	1,09%
A1414301	8001980110736	S.L. GEL IPERFORTE 150 - 7D	110	P20802CDCD051AP39E	75.576	952.736	3,92	3.734.725,12	1,212%	0,91%
A0167709	8001980111528	D.E. REVITALIFT NOTTE 50ML 7D	110	P21426FKFK01PMP622	40.824	429.746	9,57	4.112.669,22	0,547%	1,00%
A1493300	8001980122753	EXCELLENCE BIO CHIARO N. 8 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	57.894	556.062	8,70	4.837.739,40	0,707%	1,18%
A1553400	8024417121143	SL FX HOT CREMA LISCI 150 ML	110	P20804SGSG051AP39E	67.476	1.005.632	4,17	4.193.485,44	1,279%	1,02%
A1906700	3600520624990	D.E.REVITALIFT DOPPIO LIFTING 7D	110	P21426BNBN01PMP622		332.318	10,60	3.522.570,80	0,423%	0,86%
A0165803	8001980111566	D.E. ACTIVE ANTIRUGHE 50 ML 7D RENOV	110	P21406GCCG01PMP622	47.094	408.548	8,22	3.358.264,56	0,520%	0,82%
A1250800	8001980135272	ELV SHAMPOO ANTIFORFORA CAPELLI GRA	110	P21031ZIZI05PAP190	149.304	1.372.756	2,95	4.049.630,20	1,746%	0,98%
A0639402	8001980136514	ELVIVE BALSAMO COLORVIVE 200ML 7D	110	P21018ARAR05PAP2Q1	155.880	1.368.516	2,95	4.037.122,20	1,741%	0,98%
A1492500	8001980122661	EXCELLENCE CAST CH DOR. N.5,3 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	19.116	462.420	8,70	4.023.054,00	0,588%	0,98%
A1343100	8024417040468	ELVIVE SH CITRUS RENOV 2004 250ML	110	P21030MXMX05PAP190	149.364	1.291.960	2,95	3.811.282,00	1,643%	0,93%
A1224001	8001980136538	ELV BALSAMO NUTRICERAMIDE N.F. 7D	110	P21028ASAS05PAP2Q1	116.172	1.285.896	2,95	3.793.393,20	1,635%	0,92%
A0301501	8001980132158	ELVIVE SH VITAMAX 2IN1 RENOV 2004 250ML	110	P21026AYAY05PAP190	71.556	1.282.152	2,95	3.782.348,40	1,631%	0,92%
A1492200	8001980122647	EXCELLENCE CAST.MOG.RAM. N. 4,54 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	42.936	427.711	8,70	3.721.085,70	0,544%	0,91%
A1493100	8001980122777	EXCELLENCE BIO CHIARISS. N.9 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	41.820	424.658	8,70	3.694.524,60	0,540%	0,90%
A1491900	8001980122630	EXCELLENCE CAST.SCURO N. 3 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	50.742	423.557	8,70	3.684.945,90	0,539%	0,90%
A1393000	3600520463971	DE REFINISH KIT MICRO-DERMOABRASIONE	110	P21428AJAJ01PMP622	19.266	228.768	12,38	2.832.147,84	0,291%	0,69%
A0247004	8001980127253	D.E.REVITALIFT OCCHI 7D	110	P21426GRGR01PMP6S3	37.194	286.436	9,57	2.741.192,52	0,364%	0,67%
A0954701	8001980113003	SL SPUMA FORMA RICCI 7D	110	P20802CNCN051AP39F	78.408	674.696	3,92	2.644.808,32	0,858%	0,64%
A1570200	8024417153908	PERFECT SLIM GIORNO 7D	110	P21439PEPE01PMP838	13.284	294.824	10,24	3.018.997,76	0,375%	0,73%
A1458400	8024417178499	ELVIVE BALSAMO LISS-INTENSE 7D	110	P21034SHSH05PAP2Q1	107.244	1.082.316	2,95	3.192.832,20	1,377%	0,78%
A1220502	3600520401522	D.E. DECONTRACT RUGHE NOTTE - 7D	110	P21498AEAE01PMP622	24.660	241.112	10,62	2.560.609,44	0,307%	0,62%
A1491800	8001980122623	EXCELLENCE NERO N. 1 7D	110	P22002BOBO051CP5QA	39.192	356.726	8,70	3.103.516,20	0,454%	0,75%
A1254400	3600520412207	ELV SHAMPOO ANTIFORFORA CAP NORM 2 I	110	P21031ZIZI05PAP190	108.720	1.033.448	2,95	3.048.671,60	1,314%	0,74%

Tabella 7.1: classificazione ABC.

Le singole colonne sono:

- Codice materiale alfanumerico perché sono prodotti finiti;
- Codice EAN è il codice di riferimento del prodotto ed è quello che lo identifica nel punto vendita;
- La Descrizione del prodotto;
- MPG (Material Pressing Group) è il codice di appartenenza e serve per effettuare distinzioni ai fini dell'anagrafica dei prodotti finiti e degli expo.

Ad esempio differenziano i prodotti a seconda se sono campioni omaggio, oppure a seconda delle confezioni e altri modi. Nel caso della classificazione ABC l'MPG è sempre uguale a 110;

- La Gerarchia è una forma di classificazione, infatti, è composta da diciotto numeri e/o lettere. Ogni parte dei diciotto, dalla prima all'ultima, inquadra, man mano, il codice materiale a seconda del brand e sottobrand e dell'ultimo rinnovo. Quindi la gerarchia permette di capire rapidamente che prodotto stiamo trattando, senza conoscere il tipo di brand;
- Le quantità vendute mensilmente in un anno. Nel caso di prodotti appena usciti non avevo l'andamento dell'uscito su 12 mesi, quindi facevo una previsione con il marketing per avere come periodo di analisi temporale sempre l'anno;
- Quant tot = quantità venduta in pezzi totale, è la somma delle singole quantità mensili;
- Prezzo ca = prezzo di catalogo del prodotto;
- Valore Totale = Quant tot * Prezzo ca;
- % Quantità = (singola quantità / quantità totale) * 100;
- % Valore = (singolo valore / valore totale) * 100.

Successivamente ho classificato singolarmente a valore ed a quantità i prodotti. La classificazione a valore è in tabella 7.2. Ho inserito nel report solo quella a valore perché il procedimento a volume è speculare. Non ho inserito tutte le righe ma solo un campione delle tre classi.

In tabella 7.2 sono presenti, nella parte iniziale, le stesse colonne già inserite nella tabella 7.1 relative a: codice materiale, codice EAN, descrizione prodotto, quantità totale in pezzi, prezzo di catalogo, valore totale in euro e % a valore in ordine decrescente. Ci sono due colonne in più:

- % Cu. Val = % cumulata a valore è data dalla somma delle singole percentuali a valore;
- Classe V = lettera della classe di appartenenza del prodotto.

Per dividere nelle tre classi i prodotti ho seguito questo schema:

- % Cumulata < 80 % Classe A;
- % Cumulata < 95 % Classe B;
- % Cumulata < 100 % Classe C.

Materiale	EAN	Descrizione	Quant.Tot	Prezzo cat	Valore tot	% Valore	% Cu.Val	Classe V
A0638202	8001980128847	ELVIVE SH COLORVIVE RENOV 2004 250ML	3.788.376	2,95	11.175.709,20	2,718%	2,718%	A
A0167609	8001980122890	DE REVITALIFT GIORNO 50ML 7D	814.522	9,57	7.794.975,54	1,896%	4,614%	A
A1342900	8024417178529	ELVIVE SH LISS INTENSE RENOV 2004 250ML	2.611.588	2,95	7.704.184,60	1,874%	6,488%	A
A2109000	3600520733418	VOLUME SHOCKING NOIR INTENSE	721.390	8,90	6.420.371,00	1,561%	8,049%	A
A1227801	8001980130574	ELVIVE SH NUTRICERAMIDE RENOV 2004 250M	2.150.764	2,95	6.344.753,80	1,543%	9,592%	A
A0737200	8024417112691	ELV SHAMPOO ANTIFORFORA CAPELLI NORMALI	1.896.256	2,95	5.593.955,20	1,360%	10,953%	A
A1813701	8001980126683	ELNETT NORMALE 250 LIBRAMONT 7D RINN A	1.345.398	4,11	5.529.585,78	1,345%	12,297%	A
A1492600	8001980122685	EXCELLENCE CASTANO CHIARO N. 5	632.647	8,70	5.504.028,90	1,339%	13,636%	A
A1492900	8001980122739	EXCELLENCE BIONDO N.7 7D	625.898	8,70	5.445.312,60	1,324%	14,960%	A
A1492800	8001980122708	EXCELLENCE BIO SCURO N.6 7D	622.867	8,70	5.418.942,90	1,318%	16,278%	A
A1492000	8001980122654	EXCELLENCE CASTANO N. 4 7D	621.880	8,70	5.410.356,00	1,316%	17,594%	A
A0537401	3600520174631	DOUBLE EXTENSION NOIR 7D	606.243	8,90	5.395.562,70	1,312%	18,906%	A
A1493300	8001980122753	EXCELLENCE BIO CHIARO N. 8 7D	556.062	8,70	4.837.739,40	1,177%	20,083%	A
A2200700	3600520760223	InfalibileNuit 140 Beige Dore	46.717	9,42	440.074,14	0,107%	84,513%	B
A1020105	3600520339245	SPRAY SOLAR EXPERT BAMBINI IP25 150ML 7	43.607	10,08	439.558,56	0,107%	84,620%	B
A0360701	3600520129174	COULEUR EXPERT BIONDO 7,0 7D	46.063	9,45	435.295,35	0,106%	84,726%	B
A1448100	8001980134718	S.L. GEL IPERFOR JUMBO SF 250 7D	110.924	3,92	434.822,08	0,106%	84,832%	B
A1721300	8024417186616	FERIA BOOSTER PURE PUPLE POW.P48 - 7D	50.310	8,50	427.635,00	0,104%	84,936%	B
A2111500	3600520734651	GLAM SHINE CREAM 100 SWEET NUDE	64.623	6,58	425.219,34	0,103%	85,039%	B
A2112400	3600520734712	GLAM SHINE CREAM 200 ROSE CRYSTAL	64.485	6,58	424.311,30	0,103%	85,142%	B
A1790901	3600520583891	GLAM SHINE JUICE 205 FASHION JUICE 7D	70.181	6,01	421.787,81	0,103%	85,245%	B
A0378703	8024417146368	BODY NUTRILIFT PNM 250ML 7D	79.798	5,28	421.333,44	0,102%	85,347%	B
A1380500	3600520460109	ACCORD PERFECT R5 SABLE ABRICOT (22)	49.747	8,36	415.884,92	0,101%	85,449%	B
A2112200	3600520734705	GLAM SHINE CREAM 107 GRAPE JUICE	62.745	6,58	412.862,10	0,100%	85,549%	B
A0360001	3600520129105	COULEUR EXPERT CASTANO CHIARO DOR 5,3 7	43.651	9,45	412.501,95	0,100%	85,649%	B
A0243205	3600520083162	SPRAY SOLAR EXPERTISE IP15 150ML 7D	20.987	8,42	176.710,54	0,043%	95,381%	C
A1798701	3600520155067	GLAM BRONZE POUUDRE 02 - 7D	21.917	8,05	176.431,85	0,043%	95,424%	C
A1825800	3054080049630	MASCARA LONGITUDE BRUN 7D	25.462	6,90	175.687,80	0,043%	95,466%	C
A1564600	3600520535401	COLOR APPEAL TRIO 308 PRUNE	30.528	5,75	175.536,00	0,043%	95,509%	C
A0889002	3600520292717	TOUCHE MAGIQUE 2 BEIGE IVOIRE 7D	29.431	5,90	173.642,90	0,042%	95,551%	C
A0074401	3600520026817	IDEAL BALANCE SABLE DORE' 20	19.518	8,88	173.319,84	0,042%	95,593%	C
A1699703	3054080008903	COLOR RICHE CREME 102 RIN 7D	26.274	6,58	172.882,92	0,042%	95,635%	C
A1269000	3054080069782	CALCIUM STRONG	36.661	4,71	172.673,31	0,042%	95,677%	C
A1508000	8024417036522	R.LES BLOND BIONDO CHIARISS. NAT. 01 7D	20.281	8,50	172.388,50	0,042%	95,719%	C
A0007700	3600520283050	COLOR PULSE COPPER FIZZ	32.130	5,32	170.931,60	0,042%	95,761%	C
A1232401	8024417106997	ELV LATTE SPAZZOLA&PHON NUTRIC. 150ML 7	27.812	6,13	170.487,56	0,041%	95,802%	C
A1619100	3600520099552	RESIST & SHINE N. 003 7D	39.440	4,18	164.859,20	0,040%	95,843%	C
A1193001	8001980130499	ELNETT NORMALE 300 ML - 7D	31.716	5,16	163.654,56	0,040%	95,882%	C
A0139801	3600520056463	GLAM SHINE DIAMOND N. 16 7D	27.187	6,01	163.393,87	0,040%	95,922%	C
A0083102	3600520032245	COLOR RICHE CRISTAL CUIVRE' 342 7D	24.796	6,58	163.157,68	0,040%	95,962%	C
A0008000	3600520283081	COLOR PULSE RED COPPER SPRITZ	30.478	5,32	162.142,96	0,039%	96,001%	C
A0750600	3600520239705	GLAM SHINE 38 GOLD HOLOGRAM	26.903	6,01	161.687,03	0,039%	96,041%	C

Tabella 7.2: classificazione ABC a valore.

Dopo aver realizzato le tre classi a valore ed a volume, ho accorpato i risultati. I casi in cui vi era un prodotto con classi differenti, ad esempio A (valore) B (volume) li ho studiati singolarmente ed ho scelto la giusta classificazione. Alla fine dell'analisi ho inserito su SAP, utilizzando una opportuna query realizzata dall'informatica, le tre classi ABC per ognuno dei seicento prodotti finiti così da poter dare la giusta importanza ad ognuno di essi.

8. Analisi di Pareto dei prodotti finiti

L'ultimo lavoro che ho realizzato è stato l'analisi di Pareto dei prodotti finiti. Una volta classificati in tre classi sono andato a verificare se la regola di Pareto, chiamata dell'80-20, era congrua con le vendite dell'azienda. Per farlo ho realizzato una tabella (8.1) con:

Classe	Conteggio di EAN	Somma di Quant.Tot	Somma di Valore tot	Cont. EAN/ Tot compl	Qtà tot/ Tot compl	Valore tot/ Tot compl
AA	140	64.290.076	321.139.238,12	24%	82%	78%
BB	198	10.648.862	69.412.339,96	33%	14%	17%
CC	257	3.688.359	20.617.897,15	43%	5%	5%
Totale complessivo	595	78.627.297	411.169.475,23	100%	100%	100%

Tabella 8.1: Pareto.

Da questa tabella si evince che la regola di Pareto è stata rispettata e quindi con il 24% dei prodotti ho ottenuto il 78% del venduto a valore e l'82% del venduto a volume.

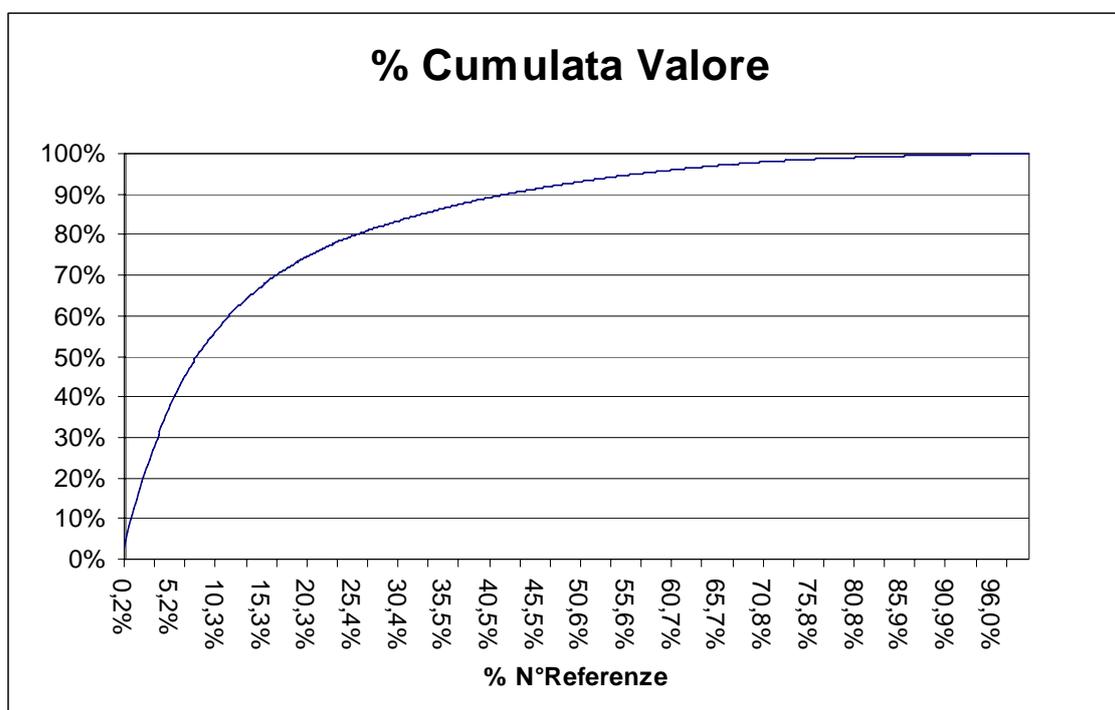


Figura 8.1: Verifica di Pareto a valore.

Nella figura 8.1 c'è l'analisi di Pareto in forma grafica del dettaglio a Valore.

9. Conclusioni

Questa esperienza di lavoro mi ha arricchito molto professionalmente e mi ha permesso di confrontarmi con una realtà nuova e difficile.

Durante questi mesi ho imparato cosa accade quotidianamente in una multinazionale, i problemi con gli altri Paesi ed in particolare, nel caso dell'Oréal, con la Francia, le difficoltà di comunicazione tra le funzioni, l'importanza che si dà ad ogni situazione, l'importanza della conoscenza delle lingue straniere, la capacità di saper relazionare con persone di ogni tipo, la velocità che bisogna avere nel risolvere i problemi.

Oltre ai lavori principali descritti in precedenza ne ho eseguiti altri durante lo stage. Un'analisi è stata calcolata quanto incide un prodotto mancante a stock sul totale della cifra commerciale fatta dall'Oréal Paris. In pratica, ho preso in considerazione quattro mesi, da Maggio ad Agosto 2005, e ho analizzato quali e quante referenze hanno causato rottura di stock in quei mesi e quanta cifra non hanno fatto guadagnare all'azienda.

Ulteriore analisi, che aggiornavo settimanalmente, è relativa agli annullati ed agli allocati. Ho realizzato, tramite BW ed excel, un file nel quale era possibile valutare graficamente l'andamento percentuale annullati/allocati.

Durante questi sei mesi ho anche sostituito per circa tre mesi un ragazzo della Logistica di approvvigionamento Medio Termine partito in stage-route. Mi sono occupato del lancio di molti prodotti del 2006, parlando con la Logistica Internazionale ed il Marketing, valutando quanto stock ordinare, quando e se lanciare il prodotto.