

## Quando la supply chain è globale: il caso Calzedonia



Inizio: 2008 e  
2010

Gestionale: SAP

N. utenti: 28

Settore: Moda

Fornitori  
integrati: 330

Drastica riduzione del Time to market e dialogo con i fornitori asiatici: questi i risultati raggiunti da Calzedonia che ha esteso ai fornitori del Sud-Est asiatico l'utilizzo di IUNGO, la piattaforma web per la gestione della supply chain.

Per descrivere il mondo Calzedonia è sufficiente elencare i numeri che la contraddistinguono: attiva dal 1986, con la successiva nascita di marchi come Tezenis Intimissimi, Falconeri, oggi la rete Calzedonia vanta più di 3.300 negozi divisi equamente sul territorio nazionale e internazionale; 23.000 dipendenti di cui circa 3.000 in Italia.

Il fatturato consolidato ha raggiunto i 1.503 milioni di euro per l'anno 2012 con una crescita che si attesta intorno al 16% rispetto al 2011.

Con 4 plant produttivi in Italia, 8 in Est Europa (Croazia, Romania, Bulgaria e Serbia), 6 plant in Sri Lanka, Calzedonia è leader indiscusso nel settore dell'intimo, corsetteria, calze, costumi da bagno e maglieria di filati pregiati come cachemire e seta.

La particolarità di Calzedonia è la struttura verticalizzata: vengono curati infatti l'ideazione, la produzione e la distribuzione, diretta o tramite affiliati, di tutti i prodotti. La vendita avviene esclusivamente in negozi monomarca, sia gestiti direttamente, sia in franchising, sia gestiti da distributori esteri.

### IL MERCATO SI EVOLVE, L'AZIENDA SI ADEGUA

Il comparto moda dove opera Calzedonia ha subito grandi cambiamenti nel corso degli ultimi anni imponendo alle aziende una maggiore flessibilità e prontezza di risposta;

la Dott.ssa Michela Mariotto, parte dell'ufficio Logistica Acquisti Materie Prime di Calzedonia, li racconta così: *"Il nostro settore ha vissuto una forte accelerazione per quanto riguarda il time to market. Prima si definivano 4 collezioni, in corrispondenza delle stagioni, in anticipo di 6 mesi. Poi la domanda è cambiata: ora il mercato chiede riassortimenti e nuovi modelli a ciclo continuo, di conseguenza è stata riorganizzata la produzione e la programmazione della stessa. Oggi produciamo collezioni programmate più piccole in termini di pezzi ma con successivi riassortimenti continui ed integrazioni flash. L'esempio del colore spiega perfettamente la situazione: un nuovo colore moda non può arrivare in ritardo in negozio rischiando che non sia "più di moda" e che a fine stagione registri giacenze di magazzino. Dobbiamo essere pronti a riassortirlo nel minor tempo possibile perché sia vendibile nel momento in cui è effettivamente richiesto dal mercato. Da ciò si capisce il ruolo strategico giocato dalla catena fornitori"*.

La competitività legata a doppio filo con la velocità di risposta sul mercato, poter contare su una supply chain veloce, agile e integrata sembra essere la condizione per garantire la flessibilità e la capacità di soddisfare le istanze del mercato.



## Quando la supply chain è globale: il caso Calzedonia

### IUNGO, DALL'EUROPA AL FAR EAST

E' in questo scenario che Calzedonia ha deciso di estendere l'utilizzo di IUNGO, già attivo con i fornitori europei, anche a quelli asiatici. Implementato nel 2008, IUNGO, la piattaforma web che, grazie allo scambio delle informazioni tramite messaggi brevettati di posta elettronica, automatizza la gestione degli approvvigionamenti, ha permesso di gestire le relazioni con i fornitori europei che rappresentano circa il 60% della supply chain di Calzedonia. La Dott.ssa Mariotto racconta: *"Con IUNGO le relazioni con i fornitori europei sono migliorate notevolmente. E' stato possibile ridurre i tempi per la processazione degli ordini ed ottenere risposte più veloci ed attendibili. Volevamo conseguire gli stessi benefici anche con la catena fornitori in Asia. A livello strategico aziendale i nostri obiettivi erano importanti: abbattere drasticamente il time to market utilizzando un modello che contemplasse ordini Fast Fashion abbattendo i tempi di consegna del prodotto finito anche del 70%. Abbiamo impostato delle strategie di collaborazione con i fornitori tali da poter ripartire una parte del rischio per la gestione delle scorte di materie prime durante i rilanci colore in stagione. In uno scenario di questo tipo, l'utilizzo di IUNGO ci ha agevolati nel velocizzare e semplificare la comunicazione con il fornitore."*

### QUANDO LA PROGRAMMAZIONE È SINONIMO DI COMPETITIVITÀ

Il flusso acquisti di Calzedonia è così strutturato: la divisione prodotto decide la collezione, la Pianificazione Acquisti determina il volume del prodotto finito, la Programmazione della Produzione assegna il lavoro ai plant produttivi e la Logistica Acquisti definisce quali sono gli ordini di materie prime e la data di consegna ideale.

Tramite IUNGO, il fornitore conferma la data di consegna delle righe d'ordine; ciò permette la programmazione della produzione grazie al collegamento tra IUNGO e il gestionale aziendale, di conseguenza l'azienda è in grado di conoscere esattamente quando la merce entrerà in produzione e, successivamente, raggiungerà i punti vendita.

L'arma vincente del progetto IUNGO in Calzedonia per l'area Far East è l'emissione dell'ordine previsionale. Oltre ai classici ordini (Purchase Order - PO) IUNGO permette alla Logistica Acquisti Italia di emettere un ordine previsionale che arriva sia all'ufficio acquisti in Sri-Lanka sia al fornitore di materie prime asiatico; questi sono ordini indicativi dei quantitativi e delle data di consegna. Il PPO (Proforma Purchase Order) ha il vantaggio strategico di "prenotare" le capacità del fornitore.

*"In questo modo"* continua la Dott.ssa Mariotto *"il nostro fornitore è pre-allertato e contemporaneamente l'ufficio acquisti in Sri Lanka svolge una funzione di doppio controllo: sia su eventuali giacenze di magazzino, sia sulla reale tempistica di produzione. Una volta appurati questi dati emette l'ordine ufficiale"*.

Settimanalmente i fornitori ricevono un piano di consegna (che possono comunque richiedere in qualsiasi momento) attraverso il quale il fornitore è in grado di verificare e confermare le date di consegna. Il delivery plan consente a Calzedonia di ri-programmare tutta la produzione e avere sempre aggiornato il piano delle consegne della merce nei vari punti vendita. *"Il dialogo che IUNGO consente con il fornitore contribuisce al successo di questa piattaforma: è trasparente, c'è costante visibilità dello storico e gli aggiornamenti sono immediati."* Oltre al dialogo, IUNGO permette la valutazione dei fornitori grazie agli indicatori di affidabilità, puntualità e flessibilità. La Dott.ssa Mariotto conclude *"Nell'ottica del «è migliorabile solo ciò che si misura», per il prossimo futuro vogliamo condividere con i fornitori le valutazioni di performance, dandoci così obiettivi comuni di crescita ed impostando un rapporto basato sempre più sulla collaborazione"*.

