



NUMERO 05 / SETTEMBRE 2021

UBLIQUE

MAGAZINE

INSIDE

HANDLE WITH CARE / IL METODO KAIZEN E LA FILOSOFIA LEAN / MAGAZZINO CROSS DOCKING / STORE REPLENISHMENT / FASHION & LUXURY SUPPLY CHAIN: DALL'OMNI-CHANNEL AL "NO-CHANNEL" / SOSTENIBILITÀ / DOGIX / CASI DI STUDIO

05

HANDLE WITH CARE

L'importanza del packaging
nell'ottimizzazione del magazzino

13

MAGAZZINO CROSS DOCKING

Pro e contro della
lean logistics

20

FASHION & LUXURY SUPPLY CHAIN

Intervista a Daniele Ligorio

29

DOGIX

Governance, Business
Analysis, Compliance &
Cybersecurity

10

IL METODO KAIZEN E LA FILOSOFIA LEAN

Una soluzione per il tuo
magazzino?

17

STORE REPLENISHMENT

Vantaggi e benefit
dell'ottimizzazione

24

TOPIC SOSTENIBILITÀ

Le tre C della Dichiarazione
non Finanziaria

34

CASO DI STUDIO

Ublique per il rental car



ALL YOU NEED IS UBLIQUE

Ublique è una suite di strumenti e applicazioni verticali, perfezionate in 25 anni di esperienza, concepita per essere facilmente adattabile ai processi di business del cliente e per essere integrata con qualsiasi sistema velocemente.

Ublique è progettata e implementata da un numeroso e consolidato team di ricerca operativa con alle spalle più di 200 progetti e circa 60 installazioni attive.

La sua ampia gamma di applicazioni si adatta ad utenti di vari mercati e settori, dalla supply chain al transport planning, dal revenue management alla demand intelligence.

Visita il sito per saperne di più:

www.ublique.ai

Oppure mandaci una mail: hello@ublique.ai

FOCUS: **WAREHOUSE** **OPTIMIZATION**

Layout e posizione

Ublique permette di definire il layout di picking dei magazzini. L'output è la posizione ottimale di un prodotto in un magazzino. Può essere utilizzato connesso direttamente ad un WMS (Warehouse Management System) o in modalità what-if.

Definisce la posizione ottimale di un prodotto nell'area stock di un magazzino. L'ottimizzazione è un'ottimizzazione multi-obiettivo, che consente di migliorare la saturazione del volume dello stock e di migliorare la produttività degli operatori o dei dispositivi di movimentazione automatizzata (come AGV, Veicoli a Guida Automatica).

Liste di prelievo e scaffali

È possibile creare qualsiasi tipo di lista di prelievo ottimizzata rispettando gli obiettivi e i vincoli del cliente come volume / peso / numero di scatole per unità di carico, layout del magazzino, sequenza di prelievo, per diversi materiali tecnici. Utile se combinato con un simulatore per analizzare facilmente i KPI.

Questo modulo di ottimizzazione progetta scaffali e scaffalature per un magazzino manuale o automatizzato. Il modulo ha lo scopo di calcolare l'altezza ottimale, il numero di moduli per ogni altezza e progettare il layout delle scaffalature.

Analisi e simulazione

Con Ublique è possibile analizzare qualsiasi tipo di processo per un magazzino tradizionale: Ricezione, Messa a Stock, Rifornimento, Picking, Spedizione, Cross-Docking. Il simulatore consente, mediante analisi what-if, di valutare diverse regole di picking, layout, tipi di flotte o operatori e calcolare tutti i KPI (ad es. Utilizzo delle risorse, produttività, traffico).



“

**La nostra
conoscenza
del tuo
problema
è il nostro valore
per te**

 **ublique**[©]
DECISION SCIENCE TECHNOLOGY

HANDLE WITH CARE

L'IMPORTANZA DEL PACKAGING NELL'OTTIMIZZAZIONE DEL MAGAZZINO

Quello che una volta era definito imballaggio, oggi prende il nome di packaging e rappresenta sia un utile strumento per la comunicazione e il marketing, sia un elemento fondamentale nell'organizzazione della supply chain e l'ottimizzazione del magazzino.

L'Istituto Italiano Imballaggio considera packaging l'insieme di strumenti atti a contenere, proteggere, conservare e presentare un prodotto, oltre all'insieme delle attività necessarie al confezionamento, allo stoccaggio e alla distribuzione di una merce. Con l'arrivo della pandemia e i rapidi cambiamenti che ne sono conseguiti, facendo riferimento nello specifico all'acquisto tramite e-commerce e alla riorganizzazione di tutta la filiera logistica, si sono andate creando sempre nuove sfide anche per il settore del packaging. Già prima del Covid-19 il volume degli ordini e degli acquisti online era andato aumentando progressivamente e inesorabilmente, ma nel 2020 il Coronavirus ha determinato un'impennata senza precedenti di questa tendenza.

Tutto questo ha comportato una maggiore attenzione anche al ruolo del packaging nella logistica.

Si stima che nel prossimo decennio le scelte dei consumatori saranno sempre più influenzate dalla posizione dei Brand in tema di sostenibilità. I nuovi consumatori avranno esigenze completamente nuove e orienteranno la domanda sui marchi che saranno in grado di rinnovarsi, proiettando sulla propria immagine e sui propri prodotti tutto quel ventaglio di valori e credenze, in linea con la nuova sensibilità globale. Il packaging ha dovuto affrontare problemi legati ai trasporti, alla catena del freddo sia in ambito alimentare che farmaceutico (si pensi alla conservazione e alla distribuzione dei vaccini), alla protezione e alla sicurezza dei lavoratori e dei consumatori (con riferimento ai sistemi contactless) e alla relativa corretta comunicazione, senza mai trascurare la sostenibilità ambientale oltre che economica. Infatti, l'imballaggio deve poter garantire la protezione della merce e dei lavoratori, ma deve anche rimanere economicamente vantaggioso.



FRAGILE

**handle
with care**

Si richiede perciò di trovare un equilibrio tra le prestazioni richieste ed il costo per realizzarle, dal punto di vista dei materiali, degli strumenti e della forza lavoro. Parlando invece di sostenibilità ambientale è molto importante che l'imballaggio sia facilmente riciclabile e nella minor massa possibile, per rispettare l'ecosistema e le materie prime impiegate.

Il packaging, quindi, non è solo caratterizzato dal colore di una scatola, dallo slogan su una confezione o dalla forma di un involucro, ma rappresenta uno snodo centrale in un processo molto complesso che comprende praticità di trasporto, mantenimento del prodotto, esposizione a scaffale e corretto uso da parte dell'utilizzatore finale.

In altre parole, se il packaging è debole, tutta la filiera logistica rischia di essere indebolita.

Il packaging: non solo bello, ma anche funzionale

Il packaging non deve solo attirare l'occhio del consumatore nella scelta di un prodotto a scaffale, ma anche rispondere ad esigenze funzionali, normative ed ecologiche, proprie della logistica e della supply chain. La confezione/imballaggio di un prodotto non deve comunicare solo con il consumatore finale, ma anche e soprattutto con tutta la catena logistica: per questo è progettato per agevolare la conservazione in magazzino ed il trasporto dai luoghi di produzione a quelli di consumo.

Il packaging è uno strumento centrale nella supply chain in quanto contiene, conserva, permette di trasportare, consumare e comunicare attraverso codici ed etichette. I manuali di marketing descrivono e caratterizzano il packaging tramite le cosiddette "Quattro P":

**Se il
packaging è
fragile, tutta
la filiera
logistica è
debole**

- **Product (prodotto)**, in quanto il packaging è parte integrante del prodotto contenendolo e proteggendolo;
- **Price (prezzo)**, comunicando col pubblico caratteristiche e specificità;
- **Place (distribuzione)**, ne determina la gestione logistica e la conservazione in magazzino e a scaffale;
- **Promotion (promozione o comunicazione)**, la dimensione della confezione influisce sul prezzo unitario.

Nel nostro paese, dal punto di vista normativo, gli imballaggi sono distinti, in base alla funzione e alla destinazione d'uso, in tre diverse categorie ovvero imballaggio primario, secondario e terziario.

- L'imballaggio primario è quello che si trova a stretto contatto con il prodotto e riporta spesso tutte le informazioni principali come ingredienti, scadenze ed allergeni. L'imballaggio primario, per queste sue caratteristiche, richiede massima attenzione durante la fase di produzione aziendale dell'imballaggio.
- L'imballaggio secondario è l'imballaggio multiplo e serve a raggruppare un certo numero di unità di prodotto, indipendentemente da come sia venduto al consumatore. Serve principalmente a facilitare il rifornimento degli scaffali nel punto di vendita. Un esempio è quello delle sei bottiglie di acqua in un'unica confezione. Mentre l'imballaggio primario comunica con il cliente tramite informazioni e scadenze, quello secondario presenta codici che il consumatore non è in grado di leggere senza appositi strumenti. Questi codici, infatti, non sono rivolti agli acquirenti, ma servono a mettere in comunicazione i vari fornitori con i responsabili della logistica. L'imballaggio secondario inoltre ha il compito di proteggere i packaging individuali nelle fasi di movimentazione, stoccaggio, trasporto e distribuzione o da una possibile esposizione/contaminazione con agenti esterni.

- L'imballaggio terziario, detto anche imballaggio per il trasporto, è concepito in modo da facilitare la manipolazione e il trasporto di merci, per evitare danni connessi ad urti o schiacciamenti. Esempi di imballaggio terziario sono i pallet e gli scatoloni contenenti altre confezioni, ma non comprende i container o i packaging molto voluminosi. In questo modo si producono gli imballaggi terziari, chiamati colli, con misure convenzionali a livello nazionale ed internazionale per facilitarne il trasporto e migliorarne la movimentazione.

Packaging e slotting: le parole d'ordine per un magazzino ottimizzato

Tra le finalità logistiche, legate alle operazioni di confezionamento ed imballaggio, ci sono quelle che favoriscono la movimentazione dei prodotti attraverso il trasporto e l'ottimizzazione dello spazio nel magazzino. Il risparmio che si ottiene sui costi di trasporto e stoccaggio può essere molto rilevante e per questo si studiano metodi sempre più efficaci per favorire le operazioni di distribuzione, accatastamento, esposizione, uso, riutilizzo, riciclaggio e smaltimento. Dal punto di vista logistico, sono fondamentali i requisiti funzionali del packaging che comprendono gli aspetti più pratici dell'imballaggio, ovvero quelli relativi al contenimento, alla protezione, e al trasporto del prodotto. Tra questi rientrano anche i requisiti prestazionali che riguardano il prodotto nei suoi vari passaggi, dalla produzione alla gestione. Le prestazioni della confezione sono legate al volume occupato, alla relativa superficie, alla capacità, all'ingombro, all'impilabilità, alla leggerezza, ecc.

Tutti questi elementi legati al packaging sono fondamentali per orientare al meglio la gestione del magazzino, evitando sprechi di tempo e di spazio. **Il layout del magazzino e la scelta del packaging sono due attività fortemente correlate tra loro perché definiscono la mappatura degli spazi, la scelta degli scaffali e la movimentazione dei colli.**



La soluzione dedicata al **Warehouse Optimization di Ublique** contiene uno specifico modulo dedicato allo slotting che permette di individuare la migliore posizione per ogni articolo, tenendo conto dei flussi del magazzino, della movimentazione delle merci e delle rotte di picking evitando i colli di bottiglia. **Ottimizzare lo slotting** di un magazzino vuol dire posizionare gli articoli in modo efficace ed efficiente, con l'obiettivo di ampliare la zona dove è più facile e veloce raggiungere le merci per il trasporto e la spedizione. L'utilizzo di Ublique nella gestione del magazzino garantisce un miglioramento nel tracciamento e monitoraggio delle merci e una maggiore ottimizzazione degli spazi e della forza lavoro.

La gestione del magazzino rappresenta una parte fondamentale dell'organizzazione interna della supply chain di un'impresa. Dunque è evidente che attraverso una collaborazione tra un packaging più funzionale e performante e sistemi di ottimizzazione matematica e artificial intelligence è possibile **massimizzare le prestazioni e minimizzare i costi, con l'obiettivo di ottenere un miglioramento nella gestione generale delle operazioni svolte, nell'utilizzo degli spazi utilizzati, nella riduzione degli errori che si possono verificare e nel miglioramento della qualità del prodotto o servizio offerto.**



INSTAGRAM

*Il sonno
della ragione
non genera
soldi.*

Ublisque c'est fantastique.

Sostenibilità. Arte. Artificial Intelligence. Cultura.
Media. Tecnologia.

Visita il canale Instagram di Ublisque ed entra a far
parte della nostra community.

Instagram: @ublique.ai

La Decision Intelligence non è mai stata così creativa.

IL METODO KAIZEN E LA FILOSOFIA LEAN

UNA SOLUZIONE PER IL TUO MAGAZZINO?

Di “metodi definitivi per far decollare il tuo business” ne abbiamo sentiti fin troppi. Il trend che non invecchia per cambiare davvero le sorti della logistica arriva dal Giappone e si chiama Kaizen.

La parola stessa è carica di significato: “miglioramento continuo”.

Si tratta di un neologismo coniato nel 1986 da Masaaki Imai manager di Toyota, che ha fuso le parole giapponesi Kai (cambiamento) e Zen (migliore) per creare un concetto di miglioramento step-by-step concentrato su singole attività.

Come per il cugino feng shui, il pensiero fondante rimanda ad una visione olistica del benessere: per raggiungere l'equilibrio è necessario tenere a mente la big picture e partire dal basso. Cambiare il piccolo per rivoluzionare l'intero.

Ci hanno abituati a lavorare su uno solo di questi aspetti: ci concentriamo solo sul Passato (come consigliano la maggior parte degli analisti di stampo più classico: molti dati, maledetti e subito), sul

Presente (dalla sapienza dei “maestri zen” dell'operatività logistica), o solo sul Futuro (soluzione a cui propende la maggior parte dei GURU del business: LA STRATEGIA, questa sconosciuta).

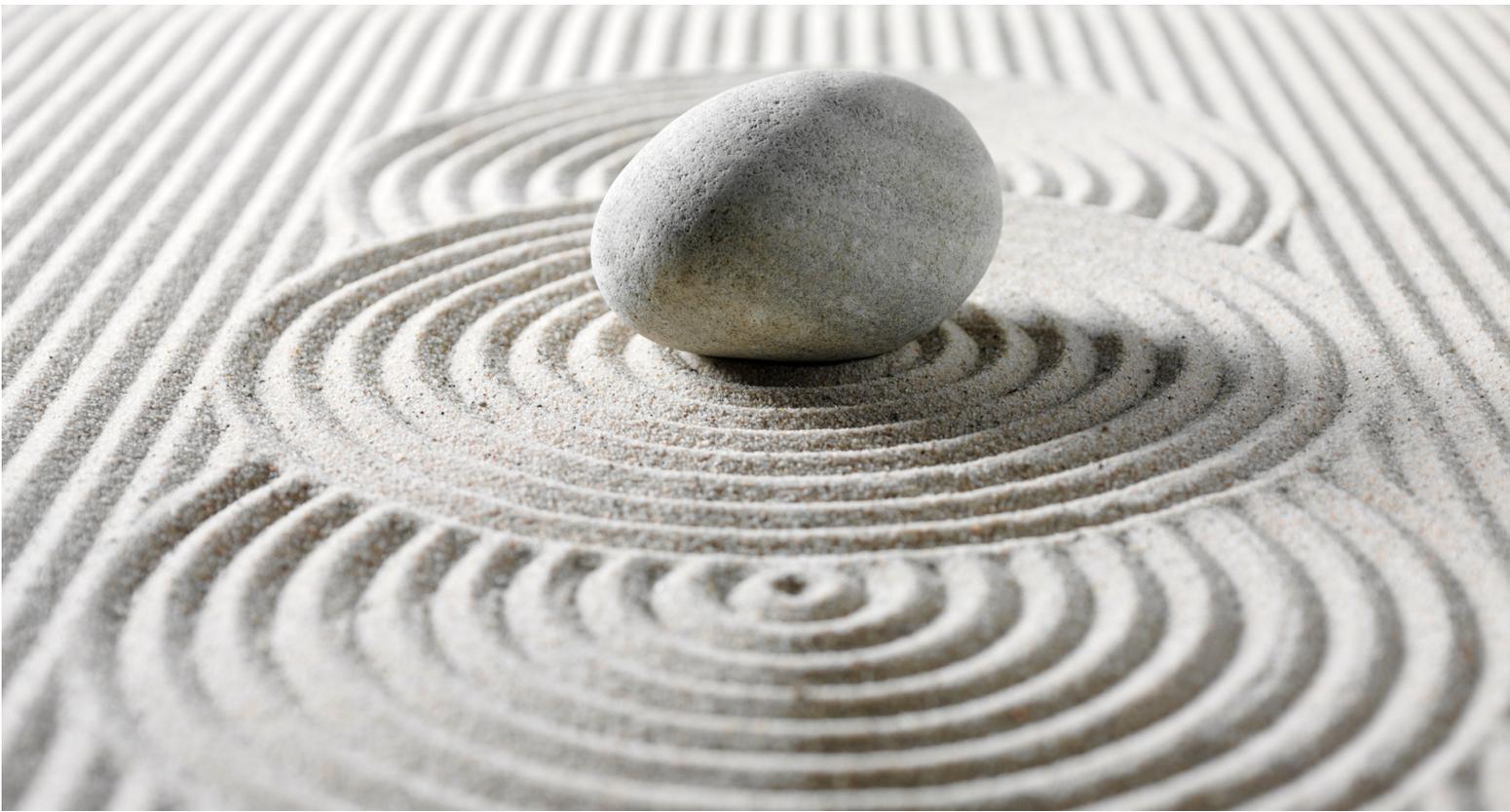
Ma se non si ricerca un equilibrio dei tre approcci non si può trovare un benessere – e un successo – duraturo. Il metodo Kaizen ci insegna proprio a trovare questo equilibrio e amplia il significato del Ciclo di Deming, inserendosi tra i principi della filosofia Lean.

Diversamente dal pensiero fordista (produzione di massa, grazie a macchinari ed operai iperspecializzati), nella filosofia Lean la strada per il successo non sta nella velocità, ma nella flessibilità.

I capisaldi sono 2: la caccia agli sprechi e la cultura aziendale.

La produzione è mirata, just in time, grazie ad operai poliedrici, in grado di capire le dinamiche aziendali, riducendo i tempi morti. Nella logistica questa filosofia si traduce in programmazione, ottimizzazione degli spazi e riduzione dei costi di movimentazione.

Il metodo Kaizen promette risultati sbalorditivi sin dalla prima settimana.



Il presupposto è un cambiamento continuo, una costante ricerca della perfezione che non richiede grandi investimenti ma presuppone l'ottimizzazione delle risorse e l'eliminazione delle inefficienze. L'errore non è ammesso: errore è inefficienza, instabilità, difetto. Fare le cose col Kaizen, significa far bene al primo colpo, a prova di errore.

Se incappate in un errore – non disperate! – viene in soccorso il “metodo dei 5 Perché”, che ci aiuta ad individuare la Radice, la causa ultima, per poterla infine debellare in maniera definitiva. Una sorta di psicologia della Logistica, insomma, che aiuta ad entrare in intimo contatto con le logiche più profonde della nostra Supply Chain, per migliorarle giorno dopo giorno.

Il Kaizen promette miglioramenti rapidissimi!

Chi l'ha provato giura che in soli 5 giorni si ottengono i primi risultati applicando un piano semplicissimo.

L'approccio è di tipo trystorming, che privilegia l'azione all'analisi, così da capire velocemente se un'azione funziona oppure no.

Vediamo una tipica settimana del Kaizen:

- Lunedì - documentazione sullo stato attuale: analizza la situazione e trova almeno 7 idee con schizzi e brainstorming
- Martedì - valutazione dello stato attuale: restringi le idee a 3 e definisci i KPI
- Mercoledì - attuazione del piano: prova, prova, prova!
- Giovedì - orienta lo stato futuro: misura i risultati e combina le idee fino a raggiungere il risultato ottimale
- Venerdì - debriefing e archiviazione: inserisci il processo nel tuo sistema aziendale e ripetilo secondo le necessità.

Perché sia efficace, il metodo Kaizen non può essere applicato una tantum, ma deve diventare parte della cultura aziendale, permettendo di ridurre gli sprechi grazie ad una costante ricerca della perfezione.

Kaizen: una filosofia tra oriente e occidente

Tutti sono coinvolti nel processo di miglioramento, dagli addetti alle pulizie ai membri del CDA.

Il lavoro esiste solo come lavoro di team, in cui tutte le fasi sono gestite da una figura nuova: il Change Manager.

Il concetto di miglioramento si fonda su principi semplici da seguire.

Innanzitutto, è necessario organizzare il lavoro, individuando quali sono le operazioni che permettono di generare valore e raggiungere il risultato che ci prefiggiamo. Solo così sarà possibile snellire le operazioni, riprogrammandone i flussi e sconfiggendo la routine.

Il cambiamento è lì a portata di mano: basta continuare a perdere tempo in azioni inutili e ripetitive!

Uno dei pilastri per farlo riguarda ancora una volta una piccola azione semplice e quotidiana: la pulizia della postazione.

Come nel feng shui, la chiarezza è il primo passo per lasciar fluire l'energia. Lo spazio deve essere nostro alleato: liberandoci delle cose inutili potremo creare nuovo ordine e aprire lo sguardo su ciò che è davvero importante. Ogni oggetto deve essere utile e funzionale allo scopo che ci siamo prefissi (questo vale sia per la scrivania che per il desktop che per l'organizzazione di un magazzino), riducendo le attività superflue e le operazioni extra che appesantiscono i processi.

Il Kaizen è un potente strumento per un cambiamento positivo.

Difficile quantificare economicamente i benefici ottenibili dal cambio di mindset, ma è indiscutibile che la consapevolezza dei lavoratori sia essenziale per il successo di un'Azienda.

Usando parole più concrete ciò che ci insegna il metodo Kaizen è che grazie ad una pianificazione adeguata, un corretto uso dei dati e un'applicazione efficace degli strumenti, si possono ottenere risultati significativi sui processi e sull'economia delle aziende.

FORTUNA O SCELTE?

Che sia così o no, anche in un'ottica olistica, per dar forma ai cambiamenti promessi da questo metodo e quantificarne l'impatto, occorre affiancare strumenti analitici a supporto e misurazione. Il metodo di analisi c'è e si chiama Ublique.

Ublique è la piattaforma decisionale di Spindox, che aiuta le aziende ad ottimizzare le attività logistiche, ottenendo maggiori margini e riducendo costi e sprechi.

È una suite di soluzioni verticali create per aiutare i manager nella progettazione e nella gestione di sistemi e processi complessi e si integra facilmente nei più disparati processi di business.

Il feng shui magari aiuta, ma per dormire sonni tranquilli noi consigliamo l'Intelligenza Artificiale e le capacità previsionali di Ublique.

MAGAZZINO CROSS DOCKING

PRO E CONTRO DELLA LEAN LOGISTICS

L'innovazione tecnologica e l'automazione dei processi permettono di superare alcuni limiti della gestione del magazzino, grazie alla nascita di nuove modalità di preparazione degli ordini come quella del cross docking. Si tratta di una soluzione logistica snella che favorisce la velocità di consegna al cliente finale e permette di ridurre drasticamente i costi di stoccaggio e di flusso in magazzino.

Secondo una gestione tradizionale della supply chain il magazzino è un punto di incontro fondamentale tra fornitori e clienti. L'asimmetria temporale di domanda e offerta molto spesso crea un flusso discontinuo che nella pratica si manifesta nello stazionamento delle merci in magazzino nell'attesa che si attivi la domanda. Con il cross docking il magazzino non è più (soltanto) un ambiente di stoccaggio in attesa degli ordini per la distribuzione ma un vero e proprio punto di transito con operazioni fluide in cui la merce viene scaricata

senza stoccaggio e rapidamente trasferita su altri mezzi pronti per la distribuzione. La forte ascesa dell'e-commerce dell'ultimo anno e mezzo ha contribuito ad accorciare il lead time con conseguente riduzione dei tempi di consegna e rilancio della tecnica del cross docking, facendola diventare un punto di riferimento per le aziende che vogliono realizzare strategie omnichannel.

Non è tutto "lean" quello che luccica: vantaggi e svantaggi della logistica snella

Se da un lato il cross docking presenta numerosi vantaggi, dall'altro non si tratta di una tecnica perfetta e mostra alcuni svantaggi che incidono soprattutto dal punto di vista economico.

Tra i principali punti di forza troviamo:

- La riduzione di spazio e costi

Il cross docking richiede minore superficie, permettendo di utilizzare magazzini più piccoli. La gestione degli spazi diviene quindi ottimizzata con conseguente risparmio sui costi di magazzino.



- L'eliminazione dello stoccaggio e del picking

I magazzini cross docking consentono di saltare qualsiasi fase intermedia riducendo i costi, il numero di operazioni e il rischio di danneggiamento delle merci. Le attività richieste in magazzino infatti sono l'accettazione e il controllo della merce in entrata e le fasi di controllo e spedizione della merce in uscita.

- Il minor tempo di consegna e la maggiore qualità del servizio

Processi di magazzino più snelli permettono l'efficientamento della fase di distribuzione, con conseguenti vantaggi

nell'abbattimento dei tempi di consegna delle merci

Tra gli svantaggi del cross docking occorre considerare:

- Gli alti costi di avviamento

L'investimento iniziale può risultare molto oneroso.

Lo sforzo organizzativo per il coordinamento dell'intera supply chain non è da sottovalutare nel momento in cui si sceglie di adottare questa tecnica di gestione del magazzino.

- La precarietà del livello di servizio

La standardizzazione e l'integrazione dei processi che interessano l'intera catena di fornitura sono due variabili determinanti per il successo della gestione di un magazzino cross docking.

In altre parole, la sincronizzazione tra domanda e offerta è una variabile determinante per l'adozione di questa tecnica. In alternativa è consigliabile adottare una gestione tradizionale del magazzino che contempli momenti di immobilità delle merci sugli scaffali.

- La necessità di un flusso continuo

Non è vantaggioso impostare un magazzino cross docking in assenza di una domanda stabile e di grandi volumi di vendita. Inoltre non è una tecnica adatta a tutti i prodotti e potrebbe rivelarsi inadeguata quando la merce ha esigenze di personalizzazioni specifiche.

Con il cross docking il magazzino diventa un vero e proprio punto di transito.

Le diverse tipologie di cross docking

Le unità di carico e il loro movimento, i diversi imballaggi e le logiche di distribuzione sono tutti fattori che incidono sulla quantità di forza lavoro da impiegare per organizzare il cross docking. Di fatto esistono tre diversi modelli di cross docking:

1. Cross docking con intervento minimo del personale

Il fornitore prepara e organizza le unità di carico secondo la richiesta della domanda. Le uniche operazioni da gestire sono la ricezione e la spedizione delle merci, con un coinvolgimento esiguo del personale di magazzino.

2. Cross docking con consolidamento delle merci

Più merci provenienti da diverse aree di picking o di magazzino devono essere raggruppate e adattate ai requisiti indicati dal cliente prima di poter essere spedite. Le unità di carico ricevute vengono movimentate fino alla zona di cross docking dove vengono lavorati e imballati i prodotti.

3. Cross docking ibrido

Gli ordini vengono preparati nell'area di consolidamento attraverso la combinazione di due tipologie di merci: quelle scaricate dai camion e quelle già depositate in magazzino. Si tratta di una tecnica più complessa delle precedenti ma al tempo stesso più flessibile poiché consente di gestire una maggiore varietà di casi. La coordinazione e l'efficienza delle aree coinvolte in questa attività sono parametri fondamentali per la buona riuscita delle operazioni.

Ublique Warehouse Optimization

Non è sempre possibile pianificare una rete di cross-docking e applicarla come tecnica di gestione del magazzino. La decisione passa per diversi livelli organizzativi che devono necessariamente essere considerati in maniera sistemica affinché sia fattibile la realizzazione di un complesso di lean logistic. Innanzitutto dal punto di vista strategico occorre capire dove collocare uno o più cross dock e definire il miglior layout per l'ottimizzazione del magazzino. Inoltre, sul piano tattico è necessario pianificare come le merci fluiscono attraverso la rete per efficientare i costi. Dal punto di vista operativo, invece, è necessario coordinare i diversi attori coinvolti, programmando ad esempio le risorse interne per lo scarico e il carico delle merci, l'instradamento di veicoli prima che arrivino al cross-dock o il luogo in cui le merci saranno temporaneamente immagazzinate prima di determinare la sequenza ottimale di imballaggio dei camion. La soluzione di Ublique dedicata all'ottimizzazione del magazzino tutta la gestione operativa del warehouse, dalla fase di controllo delle merci in entrata al coordinamento delle spedizioni ai clienti. Ublique supporta i responsabili della logistica sia nell'organizzazione del layout del magazzino tradizionale che nei casi di cross docking.

INTO THE GROOVE



 ublique®



INTO THE GROOVE

Suonala ancora, Spindox

Into the Groove è il format di Spindox Radio che ti porta non solo dentro la musica ma anche alla scoperta dell'universo transmediale di Ublique.

Into the Groove ti invita ad un ascolto consapevole.

Segui le tracce di Ublique tra i versi di una canzone, la didascalia di un post, le opinioni di un podcast e le pagine del magazine.

Tre ore di musica intervallate da sette minipodcast in cui, tra il serio e il faceto, viene illustrato il legame tra le canzoni della playlist di Spotify e la strategia comunicativa di Ublique, con citazioni pop, curiosità musicali e ironia.

**ASCOLTA LA PLAYLIST
DI UBLIQUE SU SPOTIFY!**



STORE REPLENISHMENT

VANTAGGI E BENEFIT DELL'OTTIMIZZAZIONE

La vendita di un prodotto è solo l'atto finale di una serie di processi che riguardano l'intera Supply Chain. Affidarsi a strumenti di ottimizzazione dello Store Replenishment assicura vantaggi immediati che aumentano la profittabilità delle imprese.

La disponibilità a scaffale della merce è uno dei fattori determinanti che influisce sulle vendite di qualsiasi store. Gestire in maniera efficiente e ottimizzata il rifornimento di un punto vendita ha un impatto notevole in termini di redditività, poiché interessa diversi aspetti dell'intera catena di approvvigionamento, come ad esempio i costi di magazzino e stoccaggio o i costi in esubero della merce invenduta soggetta a deperimento.

Le attuali tecnologie esistenti sul mercato offrono sistemi di supporto alle decisioni basati sugli Advanced Analytics e l'Artificial Intelligence che permettono di ovviare al problema della gestione manuale degli ordini di rifornimento del punto vendita, garantendo vantaggi non solo in termini di risparmi economici ma anche in termini di tempo,

attraverso un risparmio notevole che contribuisce ad aumentare i margini di guadagno del business.

Prevedere è meglio che curare

Definire la strategia ottimale per la gestione della Supply Chain, includendo le operazioni di Store Replenishment, implica necessariamente l'adozione del più ampio paradigma della Demand Intelligence che, attraverso analisi quantitative della domanda storica e modelli di Data Mining, permette di effettuare valutazioni significative sui comportamenti passati della domanda, prevedendone anche le azioni future. In altre parole, la previsione della domanda assume un ruolo determinante in funzione dell'ottimizzazione dello Store Replenishment, anche e soprattutto in contesti soggetti a mutevoli condizioni dettate da fattori esterni, come è successo ad esempio in seguito alla diffusione del Covid-19.

Ok la previsione: ma quali sono i vantaggi concreti dell'ottimizzazione dello Store Replenishment?



Nell'attuale scenario altamente tecnologizzato risulta impensabile affidarsi alla gestione manuale di tutte le operazioni: il ricorso agli Advanced Analytics migliora i processi di business sotto tanti punti di vista.

Quali sono gli aspetti determinanti che portano un'azienda a scegliere un software per la gestione del rifornimento automatico?

Le aziende che traggono maggiormente vantaggio dall'affidarsi a un sistema di Store Replenishment sono generalmente quelle in cui:

- L'inventario in eccesso impegna significativamente troppo capitale.
- Il livello di disponibilità della merce in scaffale è troppo basso o non è misurato.
- Il costo totale del rifornimento del prodotto è troppo elevato.
- Il rifornimento è decentralizzato, affidato spesso ai manager territoriali.
- Il numero di SKU da gestire è estremamente elevato.

Un sistema di Store Replenishment efficace offre diverse tipologie di benefit. I principali vantaggi possono essere sintetizzati in tre punti:

- **Riduzione dei costi di processo**

Un rifornimento più efficiente del punto vendita equivale a una riduzione dei costi e quindi di riflesso a una maggiore profittabilità

- **Riduzione dell'Over Stock e dell'Out of Stock**

Assicurarsi il giusto livello delle scorte comporta anche un miglioramento indiretto nel turnover della merce a scaffale

- **Miglioramento del livello del servizio**

La gestione ottimizzata dei rifornimenti permette all'offerta di gestire meglio le richieste della domanda, garantendo che la merce, nel momento giusto, sia sempre presente in scaffale e non in giacenza in magazzino, migliorando il livello del servizio offerto

La soluzione di Ublique per lo Store Replenishment

Ublique ha sviluppato una soluzione per supportare i manager nella gestione delle operazioni legate allo Store Replenishment.

Attraverso l'utilizzo di tecniche predittive, Ublique definisce la quantità di prodotti per rifornire Centri di Distribuzione, magazzini o negozi.

Si tratta di un modulo di ottimizzazione dell'inventario a più livelli della piattaforma decisionale sviluppata da Spindox.

Attraverso l'utilizzo di tecniche predittive, definisce la quantità di prodotti per rifornire Centri di Distribuzione, magazzini o negozi. Inoltre calcola le proiezioni di magazzino, considera tutti gli elementi che incidono su tale proiezione e definisce la quantità ottimale di merce per il rifornimento. **L'obiettivo principale è quello di ridurre al minimo le scorte, evitando situazioni di out of stock.** Permette di soddisfare esigenze di flussi di merci aventi caratteristiche diverse come ad esempio la merce fresca. Un'edizione verticale riguarda il rifornimento del mercato della moda e del lusso.

Principali caratteristiche

Il modulo di Ublique per lo Store Replenishment risponde a tre funzionalità principali:

- **gestione dinamica degli assortimenti e distinte base (ricette, menu, etc);**
- **gestione dinamica delle esposizioni (vetrine, etc);**
- **funzionalità per la collaborazione sistema-utente e utente-utente: modifica delle previsioni, inserimento di eventi speciali locali.**

Inoltre permette di raggiungere importanti obiettivi strategici per la gestione del rifornimento dei punti vendita, come:

- **automatizzare il calcolo per la generazione di ordini (punto vendita/ magazzino);**
- **aumentare le rotazioni;**
- **ridurre stock-out/over stock;**
- **ridurre quantità di merce scaduta e migliorare livelli di freschezza del prodotto;**
- **migliorare il carico di lavoro al magazzino;**
- **contenere carico di lavoro sui punti vendita.**

Spesso le informazioni necessarie a definire gli input da inserire nei sistemi di elaborazione e analisi dei dati sono custodite da figure che operano a differenti livelli all'interno delle organizzazioni.

La soluzione di Ublique per lo Store Replenishment permette un approccio collaborativo tra figure diverse: Store Manager e Responsabile degli ordini; Direttore commerciale; Responsabile Acquisti e Buyer; IT e Direttore Marketing.

Ogni azienda è caratterizzata da specificità uniche, che richiedono un approccio personalizzato alla proposta di soluzioni che si adattino ad esigenze specifiche delle singole aziende. Per questo la soluzione per lo store replenishment è stata sviluppata anche secondo il criterio dell'adattabilità: si adatta alle necessità specifiche della singola struttura e alla gestione delle diverse tipologie di flussi.



INTERVISTA A DANIELE LIGORIO

FASHION & LUXURY SUPPLY CHAIN: DALL'OMNI-CHANNEL AL "NO CHANNEL"

Nel corso degli ultimi diciotto mesi, l'industria della moda si è trovata a gestire cambiamenti epocali: con la chiusura dei negozi e l'impennata delle vendite online, molte aziende stanno rivedendo i loro processi logistici e di approvvigionamento, prendendo coscienza della necessità di un processo di rinnovamento importante, soprattutto in tema di supply chain, miglioramento dei KPIs di performance (essere più veloci e reattivi) e potenziamento di servizi omnicanale.

Di questi e altri temi abbiamo parlato con Daniele Ligorio, Supply Chain Director di Brioni, azienda leader del settore Luxury, esaminando le tendenze chiave che influenzeranno il business del futuro.



Daniele Ligorio
Supply Chain Director
di Brioni

Abbiamo passato un periodo difficile, che ci ha posti davanti a grandi sfide determinate dal Covid e dalle sue conseguenze. Come si sta muovendo secondo te il mercato del Fashion? La velocità di ripresa è quella che ti aspettavi?

La velocità di ripresa sta finalmente aumentando grazie all'allentamento delle restrizioni e all'efficacia della campagna vaccinale. In alcune regioni del mondo la velocità di ripresa è migliore rispetto ad altre, ad esempio segnali molto forti si sono visti quando la Cina ha iniziato a riaprire, infatti molti Brand stanno andando ad incrementare il loro business su quel mercato, approfittando di questa accelerazione. Ottimi anche i segnali di ripresa degli ultimi mesi in America, mentre nella zona EMEA l'andamento è un po' più lento, trattandosi di Paesi molto legati al flusso turistico. Quello che è diventato determinante come facilitatore, anche del business fisico, è il concetto di distant sale. Il cliente ha preso dimestichezza con i canali online, dai siti web alle applicazioni fino ai social, facendo una pre-selezione di ciò che intende acquistare e sempre più spesso arriva in negozio in maniera molto più consapevole e diretta.

Nella gestione di questa emergenza pandemica qual è stato per te il momento più duro? E qual è invece il momento in cui hai avuto la maggiore soddisfazione nel tuo lavoro?

Il momento più duro è stato senz'altro l'inizio della pandemia: non si aveva certezza di ciò che sarebbe avvenuto e la difficoltà era quella di adattare velocemente la strategia alle circostanze che cambiavano in maniera repentina e difficilmente prevedibile. Tantissime aziende hanno iniziato una corsa nello spostare la merce verso le destinazioni ancora aperte, con tutte le problematiche legate alla velocità decisionale e operativa, ma anche alle incognite sulla durata di queste aperture.

Guardando indietro, probabilmente questa strategia ha portato più oneri che onori.

La maggiore soddisfazione l'ho trovata senz'altro nel prendere decisioni, difficili e sfidanti, che si sono poi rivelate positive.

Come detto, tra le altre, l'aver implementato processi a supporto delle distant sale è stata quella più determinante. Abbiamo implementato nuove modalità di operatività logistica e spedizione, facilitando la comunicazione con il cliente e il processo di acquisto a distanza.

C'è ancora molto da fare, ma abbiamo lavorato molto bene su tutto ciò che riguarda i capi bespoke, i capi su misura, creando un processo d'acquisto professionale, che permette al sarto di entrare in contatto con il cliente anche in remoto, aiutandolo nella scelta e nell'acquisto.

Procedurizzare questa modalità d'acquisto, che era di nicchia, ha permesso di aumentare molto il volume e la domanda delle "distant sale" e sono convinto che questa abitudine resterà anche nel futuro.

Mi legherei a questo per parlare proprio di tecnologie, tema a noi molto caro. Sempre di più si parla di digitalizzazione e machine learning, in un contesto che tende ad essere sempre più reattivo. Quali sono secondo te i progetti più interessanti in termini di ricerca e innovazione che potrebbero impattare in maniera positiva?

Dal punto di vista tecnologico c'è un potenziale elevatissimo nel settore Fashion e Luxury. Dal lato distributivo e logistico, uno dei temi centrali è quello di non incrementare gli inventari. In questo senso, gli strumenti che possono aiutare ad allocare la merce prodotta sono e diventeranno sempre più determinanti per ottenere margini e saving.

Il gioco sta nell'anticipare: ciò che impatta sull'operatività è e sarà sempre di più la possibilità di dotarsi di strumenti che permettono di definire velocemente le priorità, analizzando il comportamento del cliente.



Per quanto riguarda la vendita ci sono innovazioni interessanti legate alla realtà aumentata, che aiutano a capire com'è il fit dell'abito, anche a distanza. Ciò che non cambierà è la necessità di valutare il touch & feel, ma c'è sempre maggior attenzione nel ricreare esperienze realistiche tramite il digitale. Nella stessa ottica, vediamo sempre più presenti le logiche di experience e tracciabilità completa anche nel processo di produzione, che permettono al cliente di vedere l'avanzamento del prodotto acquistato (come fanno grandi aziende come Ferrari), rendendolo partecipe e coinvolto anche a seguito dell'acquisto.

Un altro dei temi caldi di cui si sente parlare sempre più è quello della sostenibilità. Cosa vuol dire per te sostenibilità nell'ambito della Supply Chain?

Quello della sostenibilità è un tema importantissimo su cui le aziende si stanno sempre più allineando. Alle aziende viene chiesto sempre di più in tema di bilancio di sostenibilità e i parametri sono elevati.

Siamo ancora ad un livello embrionale in tutto il mondo e molto è ancora da fare, ma sono convinto che lavorando sulla pianificazione si possono ottenere ottimi risultati.

Per la parte produttiva penso a temi di scelta dei materiali, di tracciamento della filiera, di sicurezza, rimozione delle plastiche, implementando nuove fasi del ciclo di vita del prodotto, che prevedano riciclo e riuso. Tra gli aspetti che ritengo fondamentali nell'ottimizzazione di logistica e magazzino, presto particolare attenzione alla saturazione dei box e all'ottimizzazione delle rotte e dei trasporti, così da impattare al minimo sulle emissioni di Co2. Sono convinto che nel Fashion e nel Luxury sia necessario ripensare al concetto di urgenza: con una pianificazione efficace e con il giusto anticipo è possibile risparmiare in termini sia economici che di impatto ambientale. Prendendo esempio da modelli innovativi e di collaborazione, come la Green Reverse Logistic, anche le piccole aziende possono fare molto.

Abbiamo verificato un'accelerazione incredibile delle vendite online. Come vedi il futuro dell'e-commerce nel fashion di alto livello?

L'e-commerce è senz'altro un canale importante e oggi è un grande facilitatore nelle vendite anche fisiche. Specialmente nel Luxury non è in dubbio la compresenza di fisico e virtuale perché l'esperienza del cliente svolge un ruolo centrale nella vendita.

Qui il tema è sviluppare nuove tipologie di servizio "white gloves", che diano un valore aggiunto al cliente: l'assistenza, la consegna personalizzata, la consulenza. Nel mondo Fashion il tema è spostato sulla flessibilità e sull'agilità. In questo senso sarà sempre più importante lavorare sulla logistica e sulla gestione dei resi, rimettendo in disponibilità prodotti in maniera veloce. In generale, si parla anche nel nostro settore di omnichannel, che va via via declinandosi verso un concetto più ampio di "no channel" in cui il cliente sarà in grado di muoversi attraverso i canali messi a disposizione dall'azienda nella libertà più piena di scegliere e acquistare.



VOCI DAL MANAGEMENT

Cosa passa per la testa di chi ha il compito di guidare e ispirare le persone? Cosa immaginano? Quali sfide si pongono e come le affrontano?

Voci dal management è il podcast nel quale i manager di Spindox ci raccontano i segreti della trasformazione del brand e la strategia che adottano per condurre i propri team verso il raggiungimento gli obiettivi.



Su Spreaker, Spotify e tutte le principali piattaforme d'ascolto.



#TOPIC

SOSTENIBILITÀ

THINK ORANGE. ACT GREEN



LE TRE C DELLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

COSÌ LA SOSTENIBILITÀ HA UN VALORE

L'impegno nella sostenibilità ambientale, sociale e nella governance è un elemento chiave per l'ecosistema di un'azienda. Ma misurazione, comunicazione e discussione devono basarsi su una struttura e dei parametri condivisi e comparabili.

Negli ultimi anni il mercato finanziario ha modificato le proprie esigenze e aspettative, in virtù di nuove consapevolezze e attenzioni. In particolare, i fattori ESG sono diventati sempre più importanti nella valutazione delle aziende e del loro potenziale. ESG, acronimo inglese che racchiude le tre declinazioni della sostenibilità (ambientale, sociale e di governance), indica fattori alla base di un nuovo modo di guidare e valutare le attività di un'azienda. Queste attività, non devono più essere mirate unicamente a sviluppo e prosperità aziendale, ma anche a rispetto e a miglioramento delle condizioni ambientali e sociali nelle quali una determinata azienda sta operando.

Emissioni, riscaldamento globale, utilizzo di energie rinnovabili. Ma anche: parità di genere all'interno della realtà aziendale, trattamento etico degli impiegati e sviluppo delle comunità locali. Alle aziende viene sempre più richiesto di curare questi aspetti. E spesso la loro reputazione, con i conseguenti investimenti da parte degli stakeholder, viene valutata proprio sulla base dell'impegno dimostrato in questi ambiti. Esposizione al rischio finanziario, misure di attenuazione, valutazione di vincoli ed equity. Questi sono solo alcuni dei parametri che, ad oggi, includono anche calcoli delle performance ESG delle aziende.

Calcolare gli ESG è tutto meno che semplice

Tuttavia, effettuare una valutazione di questi dati è quantomai complesso, per una serie di motivi. Innanzitutto, i fattori ESG non sono fattori finanziari in senso stretto. Si tratta quasi sempre di parametri qualitativi relativi a iniziative aziendali che difficilmente si possono riassumere in dati numerici pronti per calcoli di rischio (o interesse) finanziario. Ad esempio, guardando il portfolio di bilancio di un'azienda, ci si può accorgere della difficoltà di questa traduzione numerica, nel caso di iniziative volte a migliorare le condizioni dei lavoratori, o diminuire la discriminazione di genere.

Un altro problema è relativo alla selezione dei dati da inserire in queste valutazioni. Un report aziendale pieno di informazioni non è necessariamente un report efficiente, dal punto di vista dell'integrazione dei dati ESG nei calcoli finanziari. In questo senso, i dati ESG stanno effettivamente riscontrando un aumentato interesse dell'ultimo periodo.





Rispetto al passato, i dati ESG stanno diventando più strutturati, precisi e tangibili. Lo scrutinio al quale le aziende sono sottoposte ultimamente, insieme a una crescente consapevolezza interna, incoraggiano una maggior accuratezza e trasparenza. Ma la strada verso un'integrazione ottimale dei fattori ESG è ancora lunga. Spesso, infatti, le iniziative per la sostenibilità sono complesse e si concretizzano nelle più diverse attività, rendendo il calcolo ancora più complesso. Per gli stakeholder diventa quindi difficile comparare i dati relativi a performance di aziende diverse.

Allo stesso modo, le metodologie impiegate per tradurre i fattori ESG in termini finanziariamente utili variano molto da azienda ad azienda. In base a dimensioni, capitale e numero di iniziative, ciascuna impresa presenta dati diversi, ottenuti attraverso parametri e paradigmi personalizzati e specifici. Per gli stakeholder quest'alta diversificazione rende difficile comparare tra loro le performance delle aziende in modo proporzionato.

Comunicare, informare, formare. Come fare, quindi, per risolvere le problematiche di comparabilità dei dati ESG? La chiave è la condivisione. Per confrontare le performance delle aziende in termini sostenibili, si dovrebbe adottare una metodologia comune. Parametri univoci, applicabili con consistenza sui diversi attori del mercato. In questo modo, i dati prodotti sarebbero omogenei per tutto il mercato, più adatti ad essere introdotti e comparati in analisi finanziarie. Con trasparenza e sincerità, le aziende dovrebbero mettere a disposizione dati di maggior qualità. Dati consistenti nel tempo e coerenti se confrontati con altre realtà aziendali. Anche la formazione degli stakeholder è importante, perché li rende più consapevoli del significato dei dati e dei punteggi che utilizzano per valutare le performance di un'azienda prima di investirci. Intenti, significati e interpretazioni dei fattori ESG dovrebbero essere unificati, per promuovere una maggior consapevolezza e visione d'insieme che possano davvero permettere un investimento responsabile.

Implementazione ESG: l'evoluzione italiana

Pubblicato nel 2021, ma relativo ai dati 2020, il rapporto CONSOB sulla rendicontazione non finanziaria delle società quotate italiane realizza una fotografia delle modalità di attuazione del d.lgs. 254/2016. Il decreto impone alle aziende di grandi dimensioni di presentare il bilancio di sostenibilità con cadenza annuale, e di integrare fattori ESG/multicapital nei piani strategici.

Uno degli obiettivi del report è individuare la traccia di una trasformazione culturale legata alla considerazione della sostenibilità ambientale e sociale nei processi decisionali aziendali. Tale processo evolutivo è stato organizzato in tre fasi: consapevolezza, allenamento delle capacità e coinvolgimento.

Consapevolezza

Per compiere il primo passo è necessario saper rispettare gli obblighi normativi, ma soprattutto avere bene in mente l'importanza dei fattori ESG e della Dichiarazione Non Finanziaria (DNF). La DNF non dovrebbe essere percepita come un semplice obbligo.



Bensi come un'opportunità per rivalutare l'operato con un approccio olistico, prendendo atto del proprio ruolo all'interno di un contesto più ampio delle mura aziendali.

In relazione a questa fase, nel Rapporto sono identificati cinque principali indicatori. Per quanto riguarda la compliance alla normativa, in Italia nel 2020 il numero di aziende che hanno pubblicato la DNF e l'analisi di materialità è rimasto invariato a 151, tre delle quali pubblicate volontariamente. Il riconoscimento dell'importanza dei fattori ESG all'interno dell'azienda è stato valutato prendendo in esame due parametri. Il primo è il coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione nell'approvazione dell'analisi di materialità (nel 25% dei casi rispetto al 14% del 2019). Il secondo riguarda il numero di aziende che ha erogato induction al CdA su temi ESG, passati dal 16% al 21%. Come ultimo indicatore è stato considerata l'istituzione di comitati di sostenibilità all'interno delle imprese, il cui valore è passato da 54 nel 2019 (36%) a 73 nel 2020 (48%).

Allenamento delle capacità

La seconda fase vede la consapevolezza dell'importanza dei fattori ESG tramutarsi in veri e propri comportamenti a diversi livelli organizzativi. Gli elementi di riferimento identificati per questo step del processo sono vari e sono quelli che hanno visto un cambiamento maggiore rispetto all'anno passato. I progressi più sostanziosi riguardano l'integrazione dei fattori ESG nelle linee guida per la composizione del nuovo CdA (78% nel 2020 a fronte del 28% nel 2019), nell'autovalutazione del CdA (dal 14% al 25% dei casi) e nelle politiche di remunerazione degli amministratori delegati, che registra il passaggio dal 22% al 42%. Gli altri aspetti esaminati sono il coinvolgimento del top management (dal 46% al 50% nel 2020) e degli stakeholder (dal 47% nel 2019 al 55%) nell'analisi di materialità. Sono passate da 7 a 13 (dal 5% al 9%) le aziende che hanno implementato sistemi per la raccolta di dati non finanziari, e dal 5% al 8% quelle che si sono servite di piattaforme di data analytics per realizzare un'AM più accurata.

IDi particolare rilevanza è il numero di aziende che offrono programmi di formazione su temi ESG, che raddoppia nell'ultimo anno crescendo da 54 a 107 (71%).

Coinvolgimento

Il coinvolgimento rappresenta la terza e ultima fase del processo evolutivo delineato fin qui, un punto di arrivo ideale nel quale l'azienda adotta spontaneamente le pratiche riportate finora e interiorizza i fattori ESG/Multicapital sia a livello di governance che di modello di business.

I criteri di valutazione impiegati in questa fase riguardano i piani strategici delle aziende che hanno pubblicato una DNF. Innanzi tutto, le aziende che hanno condiviso sul proprio sito web una sintesi del piano strategico sono passate da 47 (31%) a 59 (39%). Di queste sono 28 (4 in più rispetto all'anno precedente) quelle che hanno menzionato temi rilevanti per il lungo periodo, mentre 15, rispetto alle 12 del 2019, hanno inserito nei piani strategici dei riferimenti ai Sustainable Development Goals dell'ONU.



È più contenuto il numero (7) di aziende che condividono i fattori che generano valore nel breve e lungo periodo e che integrano le considerazioni finanziarie e non finanziarie.

Infine, solo un'azienda, come nel 2019, ha indicato la materialità come elemento fondamentale della pianificazione strategica.

I fattori ESG sono destinati a diventare uno dei centri gravitazionali della vita di un'azienda e degli attori a essa satelliti. Da elemento distintivo, l'impegno nella sostenibilità diventerà un requisito imprescindibile per la corporate citizenship. La traiettoria da percorrere, quindi, passa necessariamente da: comprensione e interiorizzazione delle tematiche ESG/Multicapital, standardizzazione delle metodologie per la redazione delle DNF e una condivisione sistematica dei risultati per un dialogo finalmente trasparente.

Spindox è intrinsecamente coinvolta

In Spindox la sostenibilità è una prospettiva che ha sempre accompagnato le attività aziendali e il suo processo di crescita. Già nel 2012 Spindox ha adottato un Codice Etico per regolare le dinamiche di azienda nel rispetto di tutti gli stakeholder coinvolti, dai dipendenti, ai fornitori, dai clienti a qualsiasi altro portatore di interessi.

La formazione del personale, l'impegno nel garantire un work-life balance e nel combattere il bias di genere all'interno dell'azienda e nel settore dell'ICT, sono solo alcune delle tematiche che ci stanno a cuore. Sul fronte della sostenibilità ambientale, Spindox opera sia internamente sia esternamente attraverso diverse iniziative. Dal 2019 la campagna GO!GREEN promuove pratiche sostenibili nella vita aziendale, tra le quali un responsabile utilizzo dei mezzi di trasporto privati e delle risorse materiali ed energetiche in azienda. In merito alle iniziative esterne, nel 2021 è stato pubblicato su base volontaria il primo Bilancio di Sostenibilità Sociale e Ambientale, che raccoglie le linee guida della strategia aziendale in ambito ESG. All'interno del bilancio è presente anche il calcolo della Carbon Footprint, per quantificare il peso delle attività di Spindox sull'ambiente e capire come ridurlo. Un'iniziativa complementare al calcolo dell'impronta ecologica aziendale è la collaborazione con Treedom. Avviato nel 2019, questo progetto prevede la creazione di una foresta attraverso sistemi agroforestali e conta già 200 alberi, un numero destinato a crescere fino a 500 entro il 2023.

Il bilancio di Spindox verrà aggiornato annualmente, per rinnovare in maniera costante la nostra adesione agli standard di sostenibilità.



Governance, Business Analysis, Compliance & Cybersecurity

Dogix è il brand di consulenza IT di Spindox che si propone come mediatore fra la cultura del business e la «sala macchine».

Aspira ad essere il consulente di business del CIO, aiutandolo a spostarsi verso le fasi alte dei processi decisionali con contenuti innovativi: prima le idee, prima l'individuazione e l'interpretazione dei dati poi il resto.

Governance, Business Analysis, Compliance & Cybersecurity sono le tre sezioni del brand.

Per saperne di più visita il sito: <https://dogix.xyz/>



GOVERNANCE

Integrazione di metodologie Agile, paradigma DevOps e standard consolidati come PMI e ITIL.

Le sfide della trasformazione digitale vogliono l'attività di Governance come forza propulsiva delle progettualità, nell'ottica del miglioramento continuo, e non del mero controllo burocratico.

Dogix è in grado affiancare i suoi clienti come partner nelle diverse fasi del ciclo di vita di questi programmi, partendo dalle valutazioni di opportunità di business e finanziarie, attraverso il monitoraggio e gestione dei costi e delle risorse, sino alle analisi dei benefici ottenuti e del loro allineamento con gli obiettivi strategici dell'organizzazione.

BUSINESS ANALYSIS

Gestione della domanda e analisi funzionale della soluzione.

Nessun problema può essere indirizzato senza capire e descrivere la condizione che lo risolve e i retroscena della necessità.

Un'analisi incompleta o svolta in modo inappropriato è causa del fallimento di molti progetti. Una buona analisi, viceversa, permette di prendere decisioni informate, che si basano su una valutazione adeguata di rischi, costi e benefici, degli impatti organizzativi e tecnologici e delle alternative disponibili.

La Business Analysis accompagna l'idea verso il suo compimento.





COMPLIANCE & CYBERSECURITY

Tutela dei dati personali e protezione dagli attacchi informatici

Dogix è fedele al principio della security-by-design. La sicurezza va progettata prima che le minacce si concretizzino. Si tratta di pensare modelli organizzativi, processi e comportamenti, più ancora che infrastrutture, sistemi e applicazioni. E si tratta di farlo tenendo conto di un quadro normativo sempre più complesso. Il GDPR ci ricorda quanto possa essere impegnativa la sfida della compliance.



Ascolta la puntata di **Voci dal Management** su questi temi



Privacy Compliance e protezione dei dati a prova di GDPR

a cura di Giuseppe Longo

La Service Line **Compliance & Cybersecurity** di Spindox ha collaborato con **Ceva Logistics**, società internazionale di trasporti e logistica attiva in oltre 170 paesi, allo scopo di effettuare un completo aggiornamento del processo e delle procedure interne, compresi tutti gli aspetti documentali, relativi all'attività degli Amministratori di Sistema (Provvedimento dell'Autorità Garante della Protezione dei dati del 27/11/2008) per una chiara definizione delle mansioni assegnate e la verifica sulle attività degli stessi.

La revisione procedurale ha lo scopo di **adeguare processi e documentazione alla luce di quanto disposto dal Regolamento UE 2016/679, noto anche come General Data Protection Regulation - GDPR.**

L'amministratore di sistema, infatti, pur non essendo un ruolo espressamente individuato in ambito GDPR, viene incaricato di svolgere funzioni che sono cruciali per la sicurezza dei dati, essendogli demandata l'attuazione di alcune delle misure tecniche ed organizzative atte a garantire un livello di sicurezza dei dati adeguato al rischio.

L'azienda ha la responsabilità di definire in dettaglio tutte le misure di sicurezza da adottare. In questo contesto la nomina ad amministratore di sistema diventa il momento in cui la politica aziendale sulla sicurezza dei dati viene attuata mediante l'assegnazione alle persone incaricate delle istruzioni operative. Il progetto, dopo la fase iniziale di analisi delle procedure e della documentazione in uso e di individuazione della normativa di riferimento, si è articolato in 3 fasi.

Fase 1 | Redazione della "Lettera di nomina ad Amministratore di Sistema"

Per quanto appena detto la "Lettera di nomina ad Amministratore di Sistema" rappresenta un momento molto importante di assegnazione di incarico ed istruzioni.



In questo contesto il team Dogix ha collaborato attivamente con Ceva Logistic per:

- **identificare le diverse tipologie di amministratori di sistema** presenti presso il cliente (ad esempio Specialista Unix Junior o Senior, Specialista AD Microsoft Junior o Senior, Specialista di rete Junior o Senior ecc.);
- **identificare le istruzioni ed i compiti operativi da assegnare agli amministratori di sistema a seconda del ruolo**, che permettano la realizzazione delle misure di sicurezza aziendali (ad esempio sicurezza fisica, gestione dei log, backup dei dati);
- **creare una lettera di nomina aggiornata ai riferimenti normativi vigenti e specifica per il ruolo svolto**, con compiti operativi diversi a seconda del ruolo.

Fase 2 | Revisione completa della procedura di controllo annuale degli amministratori di sistema

La delicatezza del ruolo degli Amministratori di Sistema impone la necessità di una procedura di controllo annuale delle attività degli stessi. La revisione effettuata aveva lo scopo di aggiornare la procedura al GDPR e di identificare e codificare nuovi meccanismi di controllo, sulla base dei compiti e delle istruzioni assegnate in fase di nomina.

Fase 3 | Creazione di una check list per la procedura di controllo annuale degli amministratori di sistema

Allo scopo di rendere sistematico e chiaro il processo di controllo sulle attività degli amministratori di sistema è stata definita una check list che guida il processo con controlli chiari e misurabili, come definito nella procedura rivista.

Documentazione fornita per ciascuna fase del progetto

Fase 1: Dieci differenti tipologie di lettere di nomina, per i diversi ruoli di amministratori di sistema identificati e con i compiti operativi relativi alle misure di sicurezza definiti e specifici per ciascun ruolo. **Fase 2:** Nuova revisione della procedura di controllo. **Fase 3:** Check list finale con circa 40 controlli sulle attività degli amministratori di sistema.



CASO DI STUDIO

Ublique per Europcar



Europcar fa decollare i ricavi con Opticar, la soluzione personalizzata di demand intelligence e revenue management di Ublique.

Si chiama Opticar la soluzione di revenue management del colosso europeo dell'autonoleggio. Più ricavi e risparmi per 14 milioni di dollari all'anno.

Come tutti gli operatori dell'autonoleggio, anche Europcar Mobility Group deve prendere ogni giorno decisioni basate su due obiettivi: **massimizzare l'utilizzo della flotta e ottimizzare i ricavi**. In entrambi i casi le decisioni dipendono dalla capacità di prevedere correttamente la domanda. Opticar è il nome del sistema per la gestione della capacità della flotta e per l'ottimizzazione dei ricavi che la multinazionale francese ha realizzato con le soluzioni di Demand Intelligence e Revenue Management di Ublique. Il progetto ha permesso a Europcar di risparmiare 14 milioni di dollari all'anno. Opticar si basa su algoritmi in grado di fornire previsioni di vendita e output di ottimizzazione della composizione delle flotte. Dopo il successo del pilota italiano, nel 2014, il sistema è stato esteso in altri nove paesi in cui ha sede la società.

Europcar Mobility Group (EMG) è uno dei principali player dell'industria della mobilità. Con i suoi quattro marchi (Europcar, InterRent, Ubeeqo, Goldcar), dislocati in una rete di 140 paesi, offre soluzioni alternative alla proprietà del veicolo attraverso un'ampia gamma di servizi legati alla mobilità: noleggio di veicoli, servizi di autista, car sharing e scooter sharing. L'aumento dei dati disponibili ha spinto il brand a sfruttare le potenze di calcolo e l'approccio della ricerca operativa con l'obiettivo di migliorare i sistemi legati ai processi decisionali.

Soluzione

Il progetto messo a punto è denominato Opticar ed è riassumibile in quattro sfide principali.

Soluzione implementata: Ublique, Demand Intelligence

Previsione di nuovi contratti di locazione.

Questo modulo contiene algoritmi di previsione che incrociano i dati di utilizzo delle flotte negli anni precedenti e forniscono previsioni di giorno in giorno, per 24 settimane, della stima dei nuovi contratti di locazione. Le previsioni non sono correlate alle disponibilità dei veicoli, mentre sono vincolate a diversi criteri definiti dall'utente, quali giorni festivi, eventi speciali e condizioni meteorologiche.

Simulazione della domanda

Il modulo di previsione stima il numero di nuovi noleggi ogni giorno, ma non la loro durata né il luogo in cui verrà restituita l'auto.

Di questo si occupa il sistema di simulazione: oltre alla stima dei contratti di noleggio previsti nelle successive 24 settimane, viene fornito un quadro dello stato dell'attività di Europcar in quel determinato periodo e il relativo utilizzo quotidiano delle flotte.

Per somministrare questa simulazione vengono prese in considerazione alcune variabili quali ritardo nella resi dei veicoli, modifiche delle richieste e cancellazioni.

Ottimizzazione dell'impiego della flotta e assegnazione intelligente dei veicoli a zone specifiche.

Attraverso un algoritmo meta euristico, vengono ottimizzate simultaneamente la composizione e l'utilizzo della flotta. Nello specifico, l'output fornisce indicazioni sui seguenti aspetti:

- come ottimizzare l'impiego della flotta, tenendo in considerazione vincoli quali l'acquisizione e l'assegnazione di veicoli a zone specifiche sulla base di entrate, costi e domanda;
- come ottimizzare il trasferimento dei veicoli, ossia lo spostamento dei veicoli disponibili della flotta da una zona all'altra. Il sistema considera tempi e costi dei trasferimenti e previsione della domanda per ciascuna zona;
- come ottimizzare la disattivazione, ossia la rimozione dei veicoli operativi della flotta quando necessario.

Soluzione implementata: Ublique, Revenue Management

Ottimizzazione dinamica dei prezzi

Questo modulo ottimizza prezzi dei noleggi dei veicoli con modelli matematici, incrociando le tariffe di listino di Europcar e i prezzi di mercato dei competitor, e cerca un equilibrio tra i due parametri per soddisfare la simulazione della domanda della flotta identificata prima e aumentare i ricavi globali.

Vantaggi ottenuti

- Ottimizzazione della capacità della flotta e miglior utilizzo della stessa.
- Opticar è il primo progetto pilota messo in atto nell'anno 2014 e ha portato un aumento del livello di utilizzo della flotta del 4,8%.
- Aumento dei ricavi, traducibile in 14 milioni di dollari risparmiati all'anno. Gli esempi più importanti riguardano l'aumento giornaliero del 3% dei ricavi in Spagna e un risparmio di 1,3 milioni di sterline nel Regno Unito. Negli ultimi 5 anni i ricavi globali dati dal noleggio di veicoli di Europcar sono aumentati di quasi 584 milioni di dollari. Questi risultati vanno presi in considerazione tenendo ben presente il contesto dell'industria della mobilità. Infatti, parliamo di un mercato molto competitivo, dove la crescita delle compagnie competitor low cost è esplosa, e questo ha costretto tutte le aziende del settore ad un abbassamento globale dei prezzi di mercato, con conseguente diminuzione delle entrate giornaliere.

UBLIQUE

UN MAGAZINE DI PROPRIETÀ DI SPINDOX
SUI TEMI DELLA DECISION INTELLIGENCE E
DEGLI ADVANCED ANALYTICS APPLICATI AL
BUSINESS.

LOGISTICA / SUPPLY CHAIN / TRASPORTI/
DEMAND INTELLIGENCE / RETAIL / FASHION

Contact us

©UBLIQUE by Spindox AG
Via Giovan Battista Pioda 12
6900 Lugano | Switzerland

hello@ublique.ai
www.ublique.ai

