



UNIVERSITA' POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTA' DI INGEGNERIA

Corso di Laurea triennale in Ingegneria Gestionale

**ANALISI DEI PROCESSI DELLA DIVISIONE RETAIL OPERATIONS E
VISUAL RETAIL: IL CASO TOD'S S.P.A.**

**PROCESS ANALYSIS OF THE RETAIL OPERATIONS AND VISUAL
RETAIL DEPARTMENTS: TOD'S S.P.A. CASE**

Relatore: Chiar.mo/a

Prof. Vita Alessio

Tesi di Laurea di:

Bontempi Filippo

A.A. 2022 / 2023

INDICE

INTRODUZIONE	PAG. 4
CAPITOLO 1: LA TOD'S S.P.A.	PAG. 5
1.1. I MARCHI	PAG. 5
1.1.1. TOD'S BRAND	PAG. 6
1.1.2. HOGAN BRAND	PAG. 7
1.1.3. FAY BRAND	PAG. 8
1.1.4. ROGER VIVIER PARIS BRAND	PAG. 9
CAPITOLO 2: DIVISIONE RETAIL OPERATIONS	PAG. 10
2.1 DIVISIONE ARTICOLI RETAIL OPERATIONS	PAG. 10
2.1.1. ARTICOLI "PACKAGING" (PA)	PAG. 10
2.1.2. ARTICOLI "OFFICE SUPPLIES" (OF)	PAG. 11
2.1.3. ARTICOLI "INTERNAL VISUAL DISPLAY" (VD)	PAG. 11
2.1.4. ARTICOLI "E- COMMERCE"	PAG. 12
2.1.5. VISUAL MERCHANDISING	PAG. 13
2.2. FLUSSO CREAZIONE NUOVI ARTICOLI	PAG. 13
CAPITOLO 3: LA LOGISTICA	PAG. 14
3.1. DEFINIZIONE	PAG. 14
3.2. LOGISTICA INTERNA	PAG. 15
3.3. LOGISTICA IN ENTRATA	PAG. 15
3.4. LOGISTICA DISTRIBUTIVA	PAG. 16
3.5. LOGISTICA DI RITORNO	PAG. 16
3.6. FLUSSO LOGISTICO IN/OUT	PAG. 17

CAPITOLO 4: LA GESTIONE DELLE SCORTE	PAG. 18
4.1. DEFINIZIONE	PAG. 18
4.2. FILOSOFIA JUST IN TIME (JIT)	PAG. 18
4.3. RAGIONI PER IL MANTENIMENTO A SCORTA	PAG. 19
4.3.1. AUMENTO DELL'EFFICIENZA DI FUNZIONAMENTO	PAG. 19
4.3.2. RAPIDA RISPOSTA AL CLIENTE	PAG. 19
4.3.3. RIDUZIONE DEI RISCHI	PAG. 19
4.3.4. PROTEZIONE DA EVENTI INSOLITI O VANTAGGIO DA OPPORTUNITÀ INSOLITE	PAG. 20
4.3.5. OTTENERE SCONTI PER ACQUISTI IN GRANDI QUANTITÀ	PAG. 20
4.4. FUNZIONE DELLE SCORTE	PAG. 21
4.4.1. SCORTE DI PRODOTTI FINITI	PAG. 21
4.4.2. SCORTE DI WIP	PAG. 21
4.4.3. SCORTE DI MATERIE PRIME SEMILAVORATI E MATERIALI DI CONSUMO	PAG. 21
4.5. SISTEMI DI CONTABILIZZAZIONE DEGLI ARTICOLI IN MAGAZZINO	PAG. 22
4.6. SISTEMI DI CLASSIFICAZIONE DEGLI ARTICOLI IN MAGAZZINO	PAG. 22
4.6.1. ANALISI ABC	PAG. 23
CAPITOLO 5: DIVISIONE VISUAL RETAIL	PAG. 25
5.1. PROCEDURE PER LA GESTIONE DEI TEMPI E DEI COSTI	PAG. 27
5.2. STRUMENTI PER IL CONTROLLO DEI TEMPI	PAG. 28
5.3. DEFINIZIONE BUDGET VETRINE	PAG. 28
CAPITOLO 6: IL SOFTWARE GESTIONALE	PAG. 29
6.1. D- MODA SUITE	PAG. 30
6.2. BUYERS3/STORE SUPPLIES	PAG. 32
CONCLUSIONE	PAG. 36
SITOGRAFIA E BIBLIOGRAFIA	PAG. 37

INTRODUZIONE

Il presente lavoro di tesi è stato redatto durante un periodo di tirocinio formativo all'interno dell'azienda Tod's S.P.A. con lo scopo di analizzare i processi della Divisione Retail Operations, deputata a garantire a tutti i negozi gli articoli "Packaging", "Internal Visual Display", "Office Supplies" e "E-commerce". Inoltre, analizzare i processi della Divisione Visual Retail relativamente alla realizzazione degli espositori dei negozi, alla loro distribuzione ed allestimento. L'esperienza è stata svolta all'interno dell'ufficio acquisti, tecnico e logistica. Il percorso mi ha coinvolto e inserito nel contesto aziendale, consentendomi di comprendere quelle che sono le dinamiche di un'azienda che opera in questo settore da moltissimi anni. Grazie all'interazione con le diverse figure aziendali, ho avuto la possibilità di capire le varie funzionalità dei diversi uffici e di comprendere la struttura generale che lega i vari ambiti.

CAPITOLO 1: LA TOD'S S.P.A.



La Tod's S.p.A. è nata agli inizi del Novecento. Nel corso degli anni, il Gruppo TOD'S ha ampliato la propria offerta, lanciando e acquisendo prestigiosi marchi, ma è rimasto sempre fedele al proprio credo: una qualità unica e senza compromessi. Una visione chiara, che sotto la guida di Diego e Andrea Della Valle ha portato il Gruppo ad affermarsi come punto di riferimento nel panorama internazionale del lusso.

Avendo saputo conciliare sapientemente tradizione artigianale e innovazione, il Gruppo TOD'S rappresenta oggi uno dei principali player nella produzione e distribuzione di calzature, pelletteria, abbigliamento e accessori di lusso, portabandiera nel mondo di un Made in Italy fortemente radicato, espressione di lifestyle italiano e di una qualità impareggiabile.

1.1. I Marchi

Il Gruppo TOD'S è una holding di notorietà mondiale che controlla i marchi Tod's, Roger Vivier, Hogan e Fay. Brand caratterizzati ciascuno dalla propria inconfondibile identità e accomunati da una stessa filosofia che contraddistingue il Gruppo:

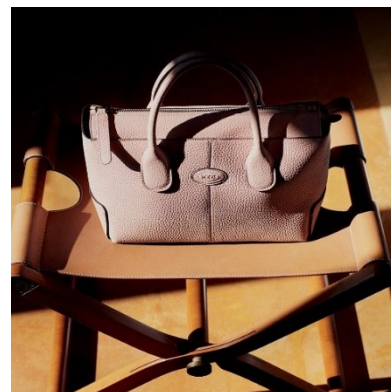
l'equilibrio tra tradizione e modernità, la qualità eccellente unita allo spirito creativo e un'ampia versatilità di prodotti.

1.1.1. TOD'S BRAND

Icona del Made in Italy, Tod's rappresenta uno stile di vita che unisce eleganza senza tempo e qualità artigianale. Un lifestyle intrinsecamente legato al concetto di italianità, al buongusto e al saper vivere.

Sinonimo nel mondo di uno stile inconfondibile, sobrio e raffinato, nelle collezioni di calzature, abbigliamento e pelletteria, Tod's ha dato vita, nel corso della sua storia, a modelli divenuti vere icone di stile del lifestyle italiano. Primo tra tutti il Gommino nelle sue molteplici declinazioni, la Di Bag.

Ogni oggetto è realizzato seguendo le accurate tecniche dell'alto artigianato, attraverso una serie meticolosa di passaggi e controlli che danno vita ogni giorno a prodotti esclusivi, in una reinterpretazione unica di eleganza contemporanea.



Il laboratorio creativo di Tod's prende il nome di T Factory. Un'officina di stile e sperimentazione, al cui interno si sviluppano collaborazioni con talenti creativi del panorama internazionale, chiamati ad interpretare il brand secondo la propria visione personale.

Il risultato sono collezioni in edizione limitata, capsule, collaborazioni uniche ed esclusive (esempio: Tod's x 8 Moncler Palm Angels, Hender Scheme X Tod's,

Alessandro Dell'Acqua x Tod's ecc..); progetti attraverso i quali Tod's arricchisce il proprio immaginario grazie a contaminazioni stilistiche portatrici di nuovi stimoli e risultati inattesi.

1.1.2. HOGAN BRAND

Era il 1985, Hogan nasceva e con esso un nuovo concept di calzatura: la luxury sneaker, capace di fondere armonicamente codici sportivi ed eleganza urbana. Oggi come allora, il marchio rappresenta la visione pionieristica del concetto di casual luxury con il suo lifestyle esclusivo, che bene si adatta ad ogni occasione: contemporaneo e dinamico, insieme informale e ricercato.

Il Brand è stato artefice di un vero e proprio cambiamento del costume sin dai primi Anni Novanta con la sneaker 'Interactive': icona per eccellenza, nata da un'intuizione innovativa e ancora oggi tra i modelli Hogan più imitati che ha reso il codice distintivo 'H' simbolo del Brand nel Mondo.

Marchio italiano con un forte appeal internazionale, Hogan ama incrociare tradizione e innovazione estetica alla qualità dei migliori materiali. Un binomio che contraddistingue l'approccio atemporale rappresentato dai prodotti iconici del Brand: oggetti destinati a mantenere inalterato il loro valore nel tempo, interpretando con grande contemporaneità lo stile di vita di chi li indossa.



*“Il futuro di Hogan risiede nelle sue radici
non c'è innovazione senza storia.”*

Andrea Della Valle

1.1.3 FAY BRAND

La storia del brand nasce nei primi Anni Ottanta, negli Stati Uniti, quando Diego e Andrea Della Valle scoprono le giacche da lavoro indossate dai pompieri del Maine. Intuendone il potenziale, rilevano il marchio Fay, specializzato in abbigliamento tecnico per pescatori e vigili del fuoco, introducendolo in Italia con un'idea precisa: prestare il workwear all'uso urbano.

La giacca da lavoro diventa quindi un eccellente capo cittadino, elevandosi velocemente ad oggetto cult nelle capitali internazionali: il "4 Ganci Fay". Un giaccone iconico, costantemente reinterpretato e accompagnato da una linea di abbigliamento, capispalla in particolare, che si distingue per il trattamento tecnico dei tessuti, il culto dei dettagli e l'estrema funzionalità dei capi.

Fortemente legato alla tradizione e all'eleganza senza tempo, oggi Fay continua a comunicarne l'essenza, combinando materiali innovativi e caratteristiche senza tempo dell'autentico outerwear italiano: stile, eccellenza e versatilità.



1.1.4. ROGER VIVIER PARIS BRAND

Monsieur Roger Vivier, ideatore del primo tacco a spillo creato negli Anni Cinquanta, disegnava scarpe stravaganti e lussuosamente arricchite, che descriveva come sculture. Artigiano virtuoso e, allo stesso tempo, amante dell'eleganza femminile, ha elevato la scarpa a oggetto d'arte, attraverso il savoir-faire delle Maison di ricamo francesi.

Oggi il patrimonio artistico e le eccellenti radici tradizionali della Maison Vivier trovano ogni giorno nuova espressione. Grazie al lavoro del Gruppo, la creatività e la visione di Monsieur Roger Vivier continuano a vivere e nuovi capitoli si aggiungono ogni stagione a questa storia unica, che va oltre l'expertise calzaturiera e include borse, piccola pelletteria e gioielli.

La donna Roger Vivier è una donna sofisticata ed elegante ma anche dotata di un pizzico di eccentricità: una donna che cerca, attraverso i suoi abiti, di esprimere la propria eleganza senza tempo, senza però dimenticare il proprio tocco impertinente e stravagante.



CAPITOLO 2: DIVISIONE RETAIL OPERATIONS

La Divisione Retail Operations si occupa di garantire a tutti i negozi gli articoli di “Packaging”, “Office Supplies”, “Internal Visual Display”, “E- commerce”.

2.1 DIVISIONE ARTICOLI RETAIL OPERATIONS

Con articoli Retail Operations si intendono tutti gli oggetti destinati ai negozi monomarca del gruppo Tod’s rientrati nelle categorie sopra citate.

2.1.1. ARTICOLI “PACKAGING” (PA)

Gli articoli “Packaging” sono tutti gli oggetti logati e non che hanno la funzione di confezionare il prodotto e che vengono consegnati al cliente al perfezionamento dell’acquisto, come:

- Shopping Bags;
- Nastro cotone chiudi busta;
- Carta velina;
- Porta abiti;
- Gift card;
- Ecc...

Funzione di riferimento: Retail Operations



2.1.2. ARTICOLI “OFFICE SUPPLIES” (OF)

Gli articoli “Office Supplies” sono tutti gli oggetti prevalentemente cartacei utilizzati in ufficio/negozio, come:

- Blocchi funzionali (blocchi reso, buoni acquisto, riparazione...)
- Ricevute cassa;
- Etichette logate e non;
- Coupon per clienti;
- Ecc...

Funzione di riferimento: Retail Operations



2.1.3. ARTICOLI “INTERNAL VISUAL DISPLAY” (VD)

Gli articoli “Internal Visual Display” sono tutti gli oggetti logati e non che hanno lo scopo di esporre il prodotto all’ interno del punto vendita e servono ad ampliare il visual merchandising, come:

- Vassoi, utilizzati per appoggiare scarpe/piccola pelletteria e metterle ben in vista;
- Targhe logate, utilizzate per la presentazione di prodotti/linee specifiche;
- Manichini, utilizzati per esporre capi di abbigliamento in vetrina o all’ interno del retail;
- Grucce, utilizzate anch’esse per l’esposizione di capi da abbigliamento;
- Ecc...



2.1.4. ARTICOLI “E- COMMERCE”

Gli articoli “E-commerce” sono tutti quegli articoli che sono stati acquistati online tramite il sito aziendale, i quali dovranno essere spediti ai loro acquirenti. La spedizione di questi articoli può avvenire in più modi; se gli articoli sono disponibili nel magazzino e-commerce, sarà il magazzino stesso ad occuparsi dell’imballaggio e della spedizione dell’articolo. Se d’altro canto non sono disponibili in magazzino, ma sono disponibili in un negozio, sarà il negozio stesso che provvederà all’ imballaggio dell’oggetto ed alla spedizione di esso. Questo nuovo modo di spedizione direttamente dal negozio è nata da poco ed è chiamata “ship from store”. Inoltre, l’imballaggio di questi articoli è un imballaggio particolare poiché viene fatto con una cura in più rispetto ad un imballaggio fatto all’acquisto in negozio e con un Packaging unico solo per questi tipi di prodotti, utilizzando cartoni più ricercati, nastri particolari, carta velina, shopping bag, etichetta personalizzata col cliente ecc..

Gli articoli sopra descritti sono ordinabili online dai punti vendita mediante applicativo interno denominato “Buyers3/Store Supplies” che è il programma di approvvigionamento da parte dei negozi.

2.1.5. VISUAL MERCHANDISING

La funzione di Visual Merchandising è l'insieme di operazioni che collocano il prodotto all'interno del punto di vendita in sintonia con le scelte del format (o strategia commerciale) e che riguardano il sistema espositivo, l'ambientazione, l'illuminazione, la grafica. La traduzione letterale è visualizzazione della merce, ma indica una serie di operazioni molto più complesse di una semplice esposizione di prodotti: un linguaggio commerciale creativo.

2.2. FLUSSO CREAZIONE NUOVO ARTICOLI

Il flusso di creazione di nuovi articoli di “Store Supplies” avviene nel seguente modo: la Funzione interessata presenta la necessità di un nuovo articolo all’ Ufficio Acquisti Retail Operations (con supporti di disegni tecnici, bozze, layout).

L’Ufficio Acquisti si occupa di fare realizzare campioni/prototipi dell’articolo richiesto, successivamente approvato dalla Funzione richiedente.

Si procede quindi con:

- gara di appalto fra i fornitori;
- codifica interna del nuovo articolo;
- emissione dell’Ordine di Acquisto.

CAPITOLO 3. LA LOGISTICA

Il termine "logistica" deriva dal greco "logikós" (λογικός) che significa "che ha senso logico", a sua volta derivato da "lógos" (λόγος), "parola/discorso" o "ordine"; per i greci, infatti, i due concetti erano strettamente collegati ed espressi con la stessa parola. Da lógos deriva anche "logica", cioè lo studio delle argomentazioni ed il modo in cui risultano corrette, quindi tale termine, come si vede, si rifà allo stesso concetto di "ordine".

3.1. DEFINIZIONE

La logistica è la disciplina che si occupa di descrivere e studiare il trasporto di merce e prodotti da un luogo all'altro entro i tempi previsti, nel modo più efficiente possibile e al minor costo possibile; comprende inoltre la gestione dei processi di scambio dei dati e informazioni relative al trasporto, in quanto necessarie per portarlo a termine: si pensi all'invio di una notifica di merce pronta in modo tale che il mezzo di trasporto venga a ritirarla nel luogo indicato per caricarla e spedirla. Secondariamente, comprende anche la gestione del deposito della merce nei magazzini e alcuni elementi di commercio internazionale (esportazione e importazione) e tecnica doganale, in quanto è necessario produrre determinati documenti ed effettuare determinati pagamenti per sdoganare la merce, ammesso che siano presenti (ad esempio nell'Unione europea non sono previsti dazi e tariffe doganali da pagare poiché all'interno dei propri confini politici esiste un'unione doganale). Infine, comprende anche l'individuazione di problematiche nel flusso logistico tali per cui aumentano costi logistici in termini di tempo e denaro (per esempio dei colli di bottiglia nel flusso logistico): pertanto, contiene anche elementi di ottimizzazione e di risoluzione dei problemi.

Secondo la definizione data dall'Associazione Italiana di Logistica (AIILOG), essa è "l'insieme delle attività organizzative, gestionali e strategiche che governano nell'azienda i flussi di materiali e delle relative informazioni dalle origini presso i fornitori fino alla consegna dei prodotti finiti ai clienti e al servizio post-vendita".

Secondo la definizione data dalla Society Of Logistic Engineers, (SOLE) la logistica è "arte e scienza dell'organizzazione, della progettazione e dell'attività tecnica riguardante i requisiti, la definizione, la fornitura e le risorse necessarie a supportare obiettivi, piani ed operazioni".

3.2. LOGISTICA IN ENTRATA

Quando si parla di logistica in entrata si fa riferimento a una fase propedeutica alla funzionalità dell'intero processo produttivo. È in questa fase che si definiscono tempi, costi e risorse a partire dagli input ricevuti. Con il termine input si intendono tutti i fattori produttivi aziendali acquisiti, siano essi risorse, capitale o personale specializzato. Gli input hanno una funzione essenziale nell'intera filiera produttiva, sono fra loro interconnessi e si distinguono in:

- risorse finanziarie;
- risorse umane;
- risorse materiali;
- risorse immateriali.

3.3. LOGISTICA INTERNA

L'espressione logistica interna fa riferimento a tutte le operazioni finalizzate alla connessione efficace ed efficiente degli input. L'obiettivo della logistica interna è quello di organizzare gli input e di gestirli affinché la distribuzione sul mercato non incida sul bilancio aziendale e sulla qualità dei prodotti. Avere una visione unica di ciò che è presente in magazzino e di ciò che viene utilizzato permette all'azienda di avere un vantaggio competitivo rispetto ai competitor. A sostegno della logistica nel mondo dell'e-commerce, la blockchain si presenta come tecnologia che permette di

connettere i vari attori della filiera e ricostruire la storia del prodotto rendendola disponibile in ogni singolo step e in ogni singola fase della sua movimentazione.

3.4. LOGISTICA DISTRIBUTIVA

È anche nota come logistica dei trasporti e riguarda la distribuzione delle merci secondo gli accordi presi fra l'azienda e il cliente. L'obiettivo fondamentale è quello di permettere al prodotto di raggiungere il mercato di riferimento nel rispetto del livello di servizio concordato con il cliente e al minor costo possibile.

I fattori che permettono di stabilire la qualità del livello di servizio sono:

- rispetto dei termini di consegna intesi come data e tempo medio;
- rispetto di quantità e qualità di prodotto ordinate;
- rispetto dell'integrità della confezione e assenza di danneggiamenti in fase di trasporto.

In quest'ambito della distribuzione, si parla di logistica conto terzi se avviene in outsourcing sia sotto forma di "strategic outsourcing" che sotto forma di commodity outsourcing. Nel primo caso viene affidato a terzi il processo logistico completo comprensivo di attività di trasporto e di stoccaggio, nel secondo caso solo una parte di attività come, ad esempio, il trasporto su strada.

3.5. LOGISTICA DI RITORNO

È il processo relativo al recupero dei resi, del loro trasporto e dello smistamento. Un percorso a ritroso che movimentata i prodotti dalla loro destinazione finale a un punto della catena di distribuzione che può coincidere con l'azienda originaria o un altro nodo del network, come un punto di ricollocamento secondario (outlet) o un centro di smaltimento dedicato.

Per quanto riguarda la logistica nella Divisione Visual and Operations Retail, essa viene gestita nel seguente modo:

- Gli articoli dello Store Supplies vengono gestiti in stock presso magazzini interni o esterni; ad esempio, le Shopping Bag che fanno parte della categoria del Packaging, sono gestite da fornitori esterni e lo stesso vale per i porta abiti. Questi articoli, inoltre, quando vengono ordinati sono fatti in grandi quantità.
- Gli articoli vengono ordinati dai negozi su applicativo Buyers3/Store Supplies.
- I magazzini di riferimento (interni o esterni) processano gli ordini: preparazione colli, emissione documentale, gestione delle spedizioni per i negozi.
- Infine, dietro a questa procedura, c'è un altro aspetto molto importante che è il monitoraggio delle scorte.

FLUSSO LOGISTICO IN/OUT

Il flusso logistico in/out degli articoli Store Supplies vengono avviene in stock presso magazzini interni/esterni (fornitori).

I magazzini di riferimento (interno/esterni) processano gli ordini: preparazione colli, emissione documentale, gestione delle spedizioni vs. negozi.

Monitoraggio delle scorte: indice di rotazione, scorta minima, riordini di approvvigionamento ai fornitori.

CAPITOLO 4: LA GESTIONE DELLE SCORTE

4.1. DEFINIZIONE

Chiamate anche giacenze o stock sono definite come un qualsiasi prodotto o materiale posseduto dall'azienda per futura vendita o utilizzo. Possono essere suddivise in:

- materiali di consumo;
- materie prime;
- semilavorati;
- WIP;
- prodotti finiti.

Esse rappresentano una voce di costo, vincolano risorse utilizzabili per altre finalità, comportano costi per stoccaggio, movimentazioni, tasse e deterioramento e possono creare problemi quali:

- scarsa qualità dei prodotti;
- mancanza di programmazione.

Le scorte hanno valore, l'obiettivo non è eliminarle ma azzerare quelle non necessarie (non redditizie). Analisi delle scorte eseguita per definire la quantità più economica delle giacenze di grande importanza nonostante l'introduzione della filosofia JIT.

4.2. FILOSOFIA JUST IN TIME (JIT)

La filosofia Just In Time (JIT) è quella che ha ricevuto le maggiori attenzioni in ottica di riduzione delle scorte. Nonostante i successi del JIT l'idea di zero scorte non è corretta perché:

- l'efficienza di funzionamento dei sistemi di produzione migliora con un opportuno livello di scorte;
- i livelli di scorte ben pianificati forniscono un vantaggio strategico consentendo alle aziende di rispondere rapidamente ai picchi di domanda;

- le aziende che operano nel campo delle forniture all'ingrosso e al dettaglio hanno bisogno di scorte di prodotti finiti disponibili per i clienti.

4.3. RAGIONI PER IL MANTENIMENTO A SCORTA

- Aumentare l'efficienza di funzionamento del sistema di produzione;
- Dare una rapida risposta al cliente;
- Permettere di ridurre i rischi contro le normali incertezze;
- Proteggere l'azienda da eventi insoliti o trarre vantaggio da opportunità insolite;
- Ottenere sconti per acquisti in grandi quantità.

4.3.1. AUMENTO DELL'EFFICIENZA DI FUNZIONAMENTO

Le scorte possono far crescere l'efficienza di funzionamento del sistema di produzione in vari modi:

- spalmando i costi fissi di setup o di approvvigionamento;
- disaccoppiando la produzione;
- armonizzando e stabilizzando la produzione.

4.3.2. RAPIDA RISPOSTA AL CLIENTE

Le scorte di prodotto finito permettono di rispondere immediatamente alle richieste del mercato accrescendo la competitività dell'azienda. Alcune aziende mantengono scorte in depositi distribuiti sul territorio su base regionale in modo che i prodotti possano essere spediti ai clienti più velocemente. Le scorte di materie prime e di WIP possono essere utilizzate anche per accorciare i tempi di risposta alle richieste dei clienti.

4.3.3. RIDUZIONE DEI RISCHI

Un primo rischio sono le incertezze nell'approvvigionamento dei materiali che possono causare possibili ritardi nelle forniture; le scorte permettono di ovviare a tali ritardi consentendo l'esecuzione dei processi. Un altro rischio che può capitare è il disaccoppiamento degli stadi di produzione: ad esempio se una stazione è bloccata

per manutenzione programmata o cambio prodotto o per arresto non pianificato (rottura o assenza del personale) le scorte di WIP consentono l'esecuzione dei processi nelle altre stazioni; oppure possiamo avere picchi inaspettati di domanda; le giacenze di prodotti finiti possono soddisfare picchi inattesi; infine migliorano la posizione competitiva dell'azienda.

4.3.4. PROTEZIONE DA EVENTI INSOLITI O VANTAGGIO DA OPPORTUNITÀ INSOLITE

Esistono inoltre delle scorte, indicate come speculative, le quali servono per:

- proteggersi da eventi insoliti;
- avvantaggiarsi da opportunità insolite.

Ad esempio: se un'azienda si aspetta che i lavoratori di un fornitore andranno in sciopero, può accrescere temporaneamente il livello di inventario per far fronte al problema; oppure se un'azienda si aspetta che il prezzo della materia prima crescerà nel prossimo futuro, può acquistare subito grandi quantità di materiali a costo più basso con conseguente aumento temporaneo delle giacenze.

4.3.5. OTTENERE SCONTI PER ACQUISTI IN GRANDI QUANTITÀ

Infine, l'ultimo motivo per il mantenimento a scorta è quello di ottenere sconti per acquisti in grandi quantità.

Esempio: un'azienda che vende semilavorati in lega metallica pratica un prezzo di vendita unitario pari a:

3 €/kg per un quantitativo acquistato fino a 100 kg

2.8 €/kg per un quantitativo acquistato da 101 a 200 kg

2.5 €/kg per un quantitativo acquistato da 201 a 300 kg

Quindi all'aumentare della quantità il prezzo diminuirà.

4.4. FUNZIONE DELLE SCORTE

Funzione diversa a seconda che riguardino:

- i prodotti finiti;
- il WIP;
- le materie prime, i semilavorati e i materiali di consumo.

4.4.1. SCORTE DI PRODOTTI FINITI

Offrono i seguenti vantaggi:

- veloce evasione degli ordini;
- risposta ad andamenti ciclici della domanda.

4.4.2. SCORTE DI WIP

Permettono di svincolare tra di loro i componenti del sistema produttivo, ovviando a situazioni di malfunzionamento e consentendo a ciascuno di essi di operare con il proprio ritmo produttivo.

4.4.3. SCORTE DI MATERIE PRIME SEMILAVORATI E MATERIALI DI CONSUMO

Consentono di ovviare a ritardi nelle consegne degli approvvigionamenti, di ridurre i costi grazie a sconti praticati per acquisti di quantità elevate e la tutela da aumenti dei prezzi.

Infine, per la realizzazione degli obiettivi precedenti le scorte classificate in:

- Normali;
- Stagionali;
- Di buffer;
- Di sicurezza.

4.5. SISTEMI DI CONTABILIZZAZIONE DEGLI ARTICOLI IN MAGAZZINO

I sistemi di contabilizzazione degli articoli in magazzino apportano variazioni al magazzino per assicurare che gli articoli e i materiali in genere siano sempre disponibili in quantità sufficiente; individuano carenze, eccedenze e movimentazioni di articoli particolarmente lente o veloci; infine forniscono tempestivamente rapporti di carico dei magazzini. Esistono due tipi di sistemi di contabilizzazione:

1. Continui, tengono traccia degli articoli rimossi dal magazzino o aggiunti al magazzino su base continuativa. Essi Forniscono informazioni sullo stato attuale delle giacenze di ciascun articolo e sull'istante in cui l'ammontare delle scorte raggiunge il valore predeterminato per effettuare l'ordine. C'è inoltre la necessità di eseguire, ogni tanto, l'inventario delle scorte per verificare l'esattezza delle registrazioni, gli errori, ..., che possono ridurre o accrescere la giacenza effettiva.
2. Periodici, conteggiano gli articoli presenti in magazzino ad intervalli regolari (ad esempio settimanali o mensili); le ordinazioni vengono effettuate automaticamente ad ogni revisione; il livello al quale ripristinare le scorte è legato alle unità disponibili in quel momento; infine c'è la necessità di scorte di sicurezza come protezione contro le fluttuazioni della domanda durante il periodo di revisione e il periodo di approvvigionamento (lead time).

4.6. SISTEMI DI CLASSIFICAZIONE DEGLI ARTICOLI IN MAGAZZINO

Come prima cosa bisogna distinguere tra articolo che richiedono un controllo di giacenza più attento e articoli che richiedono un controllo di giacenza meno attento. La maggior parte del valore totale di solito è attribuibile ad una piccola percentuale di articoli. L'analisi ABC è uno dei metodi più comuni per analizzare le giacenze.

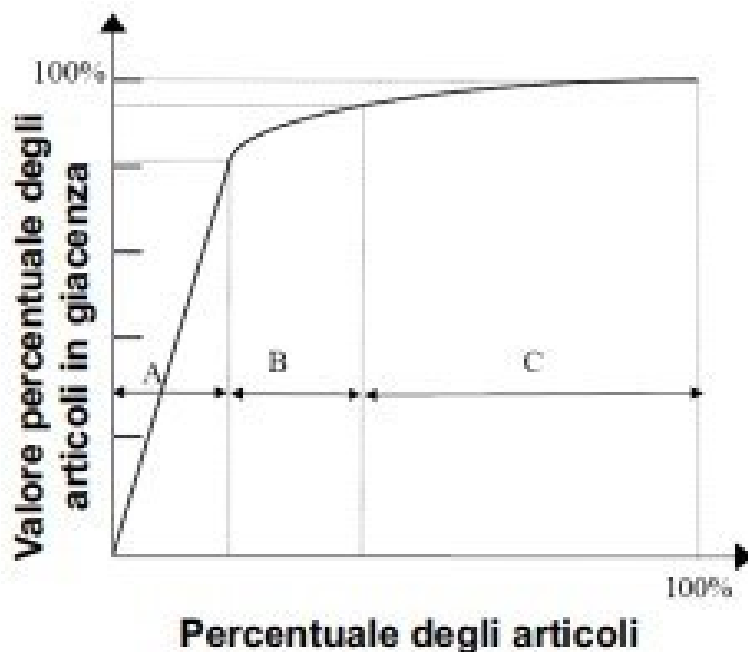
4.6.1. ANALISI ABC

L'analisi ABC permette di individuare l'importanza dei singoli articoli presenti in magazzino allo scopo di controllare le scorte utilizzando in modo efficiente le risorse. È un'analisi statistica basata sul principio di Pareto (o legge 80-20) secondo il quale, in un qualunque insieme, il 20% degli elementi:

- occupa l'80% dello spazio o
- richiede l'80% del tempo o
- rappresenta l'80% del valore disponibile.

L'analisi ABC suddivide le scorte in tre classi, in base al valore (prodotto tra uso annuale, espresso in unità, e costo unitario) in relazione al volume:

- Classe A: articoli di elevato valore (80% del magazzino), rappresentanti il 20% degli articoli a scorta;
 - Classe B: articoli di valore intermedio (15% del magazzino), rappresentanti il 30% degli articoli a scorta;
 - Classe C: articoli di basso valore (5% del magazzino), rappresentanti il 50% degli articoli a scorta
- Percentuale degli articoli Valore percentuale degli articoli in giacenza.



In base al tipo di classe, ci sarà un grado di controllo diverso. È molto importante conoscere quali sono gli articoli dei gruppi A e B, perché ci consente di focalizzare l'attenzione su un numero ristretto di articoli, tenendo sempre sotto controllo il 95% del valore delle giacenze presenti in magazzino. Infine, c'è la possibilità di attuare politiche di approvvigionamento diverse per gli articoli delle tre categorie.

- Articoli di classe A: richiedono maggiore attenzione (sistemi di contabilizzazione continui), gestiti con sistemi EOQ o EOI (evitando intervalli troppo lunghi tra due ordini).
- Articoli di classe B: livello di attenzione richiesto intermedio tra quello degli articoli di classe A e quelli di classe C; essi potrebbero essere gestiti da un sistema EOQ o EOI.
- Articoli di classe C: non necessitano di particolari calcoli perché rappresentano un basso investimento in scorte; la quantità ordinata pari alla fornitura relativa ad un periodo lungo (ad esempio 1 anno) con controlli periodici.

Il modo più efficace per ridurre il valore delle giacenze:

- diminuzione degli articoli di classe A, il loro dimezzamento consente di ridurre del 40% il valore del magazzino.

Invece, il modo meno efficace per ridurre il valore delle giacenze:

- diminuzione degli articoli di classe C; il loro dimezzamento produce una riduzione del valore del magazzino del 2.5%.

CAPITOLO 5: DIVISIONE VISUAL RETAIL

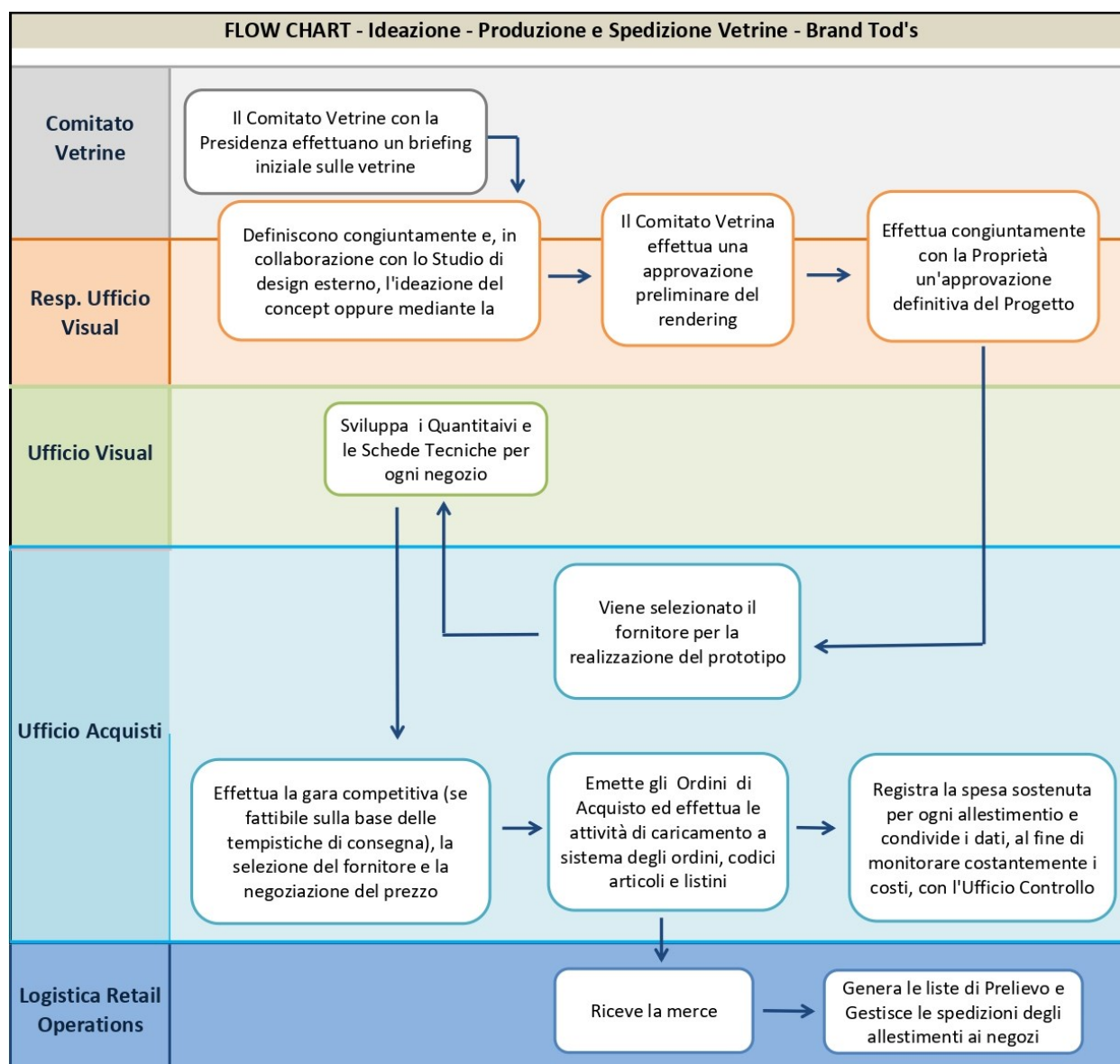
La Divisione Visual Retail si occupa di tutto quello che riguarda l'allestimento delle vetrine dei negozi europei e americani. Lo scopo di questa divisione è la realizzazione di display (espositori), la loro distribuzione ed allestimento.

Per sviluppare un singolo Display, vi sono delle fasi:

1. **Ideazione dei Display;** l'idea del concept arriva da uno studio esterno all'azienda sulla base di un brief dato dal Brand.
2. **Sviluppo disegno tecnico 2D e 3D;** gli architetti e i grafici dell'Ufficio Visual fanno un rendering (proposta di allestimento) sulla base dell'idea fornita dallo studio esterno, predisponendo anche una scheda tecnica con tutte le informazioni circa materiali, dimensioni. Dopodiché se il progetto viene approvato dalla Dirigenza, l'Ufficio Visual può iniziare a declinare il progetto per ogni singolo negozio.
3. **Realizzazione del prototipo;** viene affidata ad un fornitore selezionato in base al costo e alle competenze.
4. **Approvazione del prototipo;** una volta realizzato, il prototipo viene visionato dalla Proprietà per l'approvazione.
5. **Customizzazione progetto per ogni singolo negozio;** l'Ufficio Visual, dopo l'approvazione, prepara per ogni spazio vetrina la propria scheda tecnica con una packing list dei display che vanno prodotti e inviati.
6. **Gara di appalto e selezione del fornitore per affidare la produzione;** viene fatta tramite processi di negoziazione competitiva (preventivi). Il fornitore viene scelto, non solo in base al costo, ma anche valutando la qualità di un campione da lui presentato, oltre alla garanzia del rispetto dei tempi di consegna. In contemporanea, l'ufficio acquisti, controlla che la spesa rientri nel budget e, in caso negativo, chiede autorizzazione alla Direzione Generale.

7. **Gestione ordini;** l'ufficio acquisti emette l'ordine al fornitore e carica gli articoli sul sistema gestionale aziendale D-Moda. Ogni componente della vetrina deve avere un proprio codice articolo, la cui codifica avviene secondo una logica per rendere il codice "parlante" (la radice identifica se si tratta di negozio Retail "R" oppure Wholesale "W", l'anno e la stagione (ES: RX23P1 significa prima vetrina della stagione PE 23, negozio Retail Tod's). Ad ogni codice viene poi associato un prezzo nei vari listini e per ogni destinazione viene caricato un ordine di spedizione necessario al magazzino e all'ufficio fatturazione per preparare tutta la documentazione.
8. **Spedizione;** Una volta che la merce è pronta, arriva in magazzino e da qui viene spedita alle varie destinazioni in Europa e America valutando, in base alle urgenze e alle necessità, se fare trasporti dedicati o in groupage.
9. **Monitoraggio delle spedizioni;**
10. **Montaggio dei display;** viene effettuato da team locali a cui vengono inviate istruzioni anche fotografiche.
11. **Valutazione complessiva del progetto;** in termini di qualità e di rispetto delle tempistiche.

Possiamo vedere come tutte queste fasi possono essere riassunte in un Flowchart. In questo caso abbiamo un Flowchart del Brand Tod's, il quale parte dall'ideazione della vetrina fino ad arrivare alla produzione e spedizione di essa. In questo organigramma, inoltre, si può notare quali sono i vari uffici coinvolti e in quale fase. A seguire il Flowchart.



5.1. PROCEDURE PER LA GESTIONE E CONTROLLO DEI TEMPI E DEI COSTI

L'Ufficio Acquisti, per ciascun Progetto «Vetrina», predispone un file riepilogativo riportando, oltre ad una overview complessiva del progetto (brand, periodo di installazione, n. negozi coinvolti, impatto economico, fornitore, etc.) le seguenti informazioni:

- Numero vetrine da allestire;
- Budget a disposizione;
- Vetrine effettivamente allestite;
- Spesa sostenuta;

- Data di approvazione del Concept;
- Data di approvazione del Prototipo;
- Data della gara d'appalto con produzione;
- Data spedizione merce;
- Data installazione;

5.2. STRUMENTI PER IL CONTROLLO DEI TEMPI

Gli strumenti per il controllo e la gestione dei tempi da parte dell'azienda presa in esame sono:

- a) Definizione, a livello macro, da parte delle strutture competenti, dei "temi / tracce" delle campagne advertising per l'anno successivo;
- b) Individuazione dei «Key period Vetrina» coerenti alle campagne advertising. Da tali date, a ritroso, sono identificate le date per la messa in produzione e presentazione del prototipo. Sono considerati anche i tempi "minimi" necessari per la selezione competitiva dei fornitori e / o le negoziazioni dei prezzi con gli stessi;
- c) Monitoraggio del rispetto delle tempistiche, attivando, contestualmente, un sollecito alle strutture competenti in prossimità delle scadenze.
- d) Predisposizione di un Gantt di delivery delle Vettrine per priorità di consegna, in quanto ci sono Negozi prioritari e altri meno.

5.3. DEFINIZIONE BUDGET VETRINE

La definizione del budget vetrine avviene ad inizio anno tenendo conto del costo medio storico di ogni allestimento e dei cambi vetrina annuali da fare che in genere sono cinque: gennaio/febbraio, aprile, giugno/luglio, settembre e novembre.

Alla fine di ogni produzione i costi vengono registrati su un file condiviso con l'ufficio controllo e trimestralmente viene fatto un check con i dati effettivamente contabilizzati e viene presentato un eventuale forecast.

CAPITOLO 6: SOFTWARE GESTIONALE

Un software gestionale altro non è che un programma informatico che permette l'automatizzazione di determinati processi aziendali. La diffusione di questi prodotti in ambito business è andata di pari passo con il progresso tecnologico e informatico. Ad oggi è quasi impossibile trovare un'azienda che non faccia ricorso a una di queste soluzioni, perché una larga parte delle attività è basata proprio sulla presenza e sul corretto utilizzo di questi strumenti. In altre parole, i sistemi gestionali possono rappresentare la chiave di volta del successo o dell'insuccesso di un business. Ovviamente questi programmi offrono una serie di vantaggi.

Ciò che deve essere chiaro fin da subito infatti è che un impiego massiccio dei sistemi gestionali non è determinato solamente dalla maggior diffusione degli strumenti tecnologici, al contrario la decisione di ricorrere a uno strumento di questo tipo viene presa proprio per i benefici concreti che questi software apportano a più livelli all'interno dell'impresa.

Tra i principali vantaggi troviamo:

- Velocità, precisione e sicurezza. Che un sistema informatico permetta di svolgere più rapidamente tutta una serie di compiti, non è certamente una novità. Ma alla base non c'è solo la rapidità con cui vengono svolti tali compiti, ma anche la precisione. Questo accade perché un gestionale permette di saltare una serie di passaggi manuali, notoriamente più soggetti all'errore umano. Infine, troviamo il vantaggio dato dalla possibilità di conservare un'immensa mole di dati, anche in più copie di backup, con livelli di sicurezza altissimi.
- Analisi, incrocio dei dati e attività di reporting. Un software gestionale non permette solamente di eseguire delle operazioni di routine, ma amplia notevolmente le possibilità a un'impresa, a seconda dell'utilizzo che di tali sistemi si farà. Uno dei vantaggi principali, dunque, risiede nell'opportunità di condurre analisi, di differenti gradi di approfondimento, anche in tempi relativamente brevi. Grazie a questo,

l'impresa può modulare la sua strategia, adattandola proprio ai dati raccolti, quindi, degli indicatori che di volta in volta vengono giudicati rilevanti per il business. Infine, ma non da ultimo, con un gestionale è possibile formulare dei report dettagliati, comparabili nel tempo.

- Riduzione delle tempistiche e del costo del lavoro. Quando un lavoro può essere svolto più rapidamente, significa anche che sarà più economico completarlo. Che il tempo sia denaro per un business, infatti, non è certamente una novità. Attraverso l'utilizzo dei software gestionali, dunque, è possibile svolgere una serie di operazioni semplicemente e rapidamente. Questo si traduce in un costo del lavoro inferiore, in alcuni casi anche di parecchio.

I vantaggi sopra elencati possono essere definiti come i principali, ma soprattutto quelli generali e comuni a qualsiasi tipo di soluzione gestionale. A seconda di quale sarà la scelta del software poi, ne potremo trovare molti altri più specifici, perché relativi a esigenze altrettanto specifiche.

6.1. D-MODA SUITE



D- Moda è un software appartenente all'azienda Emmedata. Emmedata è da oltre 30 anni al servizio delle aziende della moda. Con oltre 50 collaboratori è un punto di riferimento in Italia per lo sviluppo di soluzioni software per il mondo del Fashion.

La Suite D-Moda è l'unica Business Fashion Solution costruita su misura per le medie e grandi imprese di calzature, abbigliamento, pelletteria e accessori a cui offre l'intera gamma di soluzioni per la gestione di tutto il processo aziendale: dalla progettazione al post-vendita, in un unico sistema con lo stesso linguaggio.

D-Moda contiene 32 moduli integrabili in un'unica suite; hai un unico fornitore e un unico interlocutore. Puoi costruire una versione totalmente personalizzata in base

alle specifiche esigenze della tua azienda. In più, in qualsiasi momento, hai una visione d'insieme sui processi aziendali e puoi prendere decisioni in maniera rapida ed efficace.

Scelto da aziende come Tod's, Santoni, Renè Caovilla, Ballin, D-moda gestisce l'intero ciclo delle aziende del fashion: dal PDM al RETAIL, in un unico sistema con lo stesso linguaggio.

ERP E SALES SOLUTION DEL GESTIONALE SETTORE FASHION

ERP SOLUTION	SALES SOLUTION
<u>D-MODA PDM</u> La soluzione per la gestione delle collezioni integrata all'ERP	<u>D-MODA MONITOR COMMERCIALE</u> Un cruscotto grafico a supporto dell'ufficio vendite per monitorare in tempo reale le date di consegna
<u>D-MODA INTERCOMPANY</u> I tools di gestione e trasferimento automatizzato dei dati all'interno di gruppi di azienda	<u>D-MODA CRM</u> Un unico ambiente per il customer relationship management
<u>D-MODA ERP OPERATIONS</u> Il sistema integrato per l'ottimizzazione di tutti i processi	<u>D-MODA ISHOWYOU</u> La soluzione mobile che aiuta a migliorare il lavoro della rete vendita
<u>D-MODA ERP AFC</u> Le soluzioni contabili e finanziarie per supportare l'amministrazione e il controllo di gestione	<u>D-MODA ECOMMERCE</u> La piattaforma integrata di B2B e B2C
<u>D-MODA MONITOR PRODUZIONE</u> Il cruscotto per il controllo della produzione in tempo real	<u>D-MODA RETAIL</u> La rivoluzione touch screen nel mondo dei POS
<u>D-MODA PLAN</u> La pianificazione avanzata della produzione dei terzisti	

<u>D-MODA ADVANCED LOGISTIC</u>	
Il sistema per ottimizzare la logistica e le spedizioni	
<u>D-MODA QUALITY</u>	
Il modulo per la gestione dei processi di controllo qualità	
<u>D-MODA SUPPLY CHAIN</u>	
Lo strumento di collaborazione interattiva con i propri fornitori e terzi	

6.2. BUYERS3

Buyers3 è un programma utilizzato dall'azienda Tod's S.P.A. per gestire gli ordini interni ad essa. I negozi di tutto il mondo, attraverso questo software, possono acquistare i cosiddetti articoli di "Store Supplies", ovvero tutto ciò che può servire al negozio; dalle shopping bag, alle targhe da esposizione, ai piedistalli per esibire le scarpe in vetrina e all'interno del negozio. Ora vediamo alcune funzionalità di questo programma:

- 1) **Schermata Principale:** in questa schermata è possibile ricavare tutte le informazioni iniziali di un ordine, come il numero d'ordine, la data di emissione dell'ordine, le righe dell'ordine, la categoria di cui fa parte l'articolo, la quantità, il codice filiale e il negozio che ha effettuato l'ordine.

Ord. Id	Num. AS400	Tras.	Incompleti	Aperti	Att. Appr.	Approvati	Inviati	Trasferiti	Ricevuti	Natalizi	Errore
626362	11.05.2023	5	20	PA	9764/002	Honolulu Ala Moana Tod's					
626359	11.05.2023	3	8	PA	5540/157	Paris La Fayette Hogan					
626339	10.05.2023	2	27	BC	8633/001	Madrid Calle Ortega Tod's					
626340	10.05.2023	2	6	OS	8633/001	Madrid Calle Ortega Tod's					
626341	10.05.2023	5	9	PA	8633/001	Madrid Calle Ortega Tod's					
626332	10.05.2023	3	10	OS	21212/013	Melbourne Chadstone Tod's					
626333	10.05.2023	7	28	PA	21212/013	Melbourne Chadstone Tod's					
626329	10.05.2023	3	17	OS	21212/012	Sydney Westfield Tod's					
626330	10.05.2023	8	33	PA	21212/012	Sydney Westfield Tod's					
626275	08.05.2023	2	40	PA	21500/209	Palermo Dev					
626272	08.05.2023	1	1	VD	21500/351	Roma a Rinascente Tribune W Shoes					
626204	02.05.2023	4	260	PA	13985/132	Cina Distribuzione					
626202	02.05.2023	5	280	PA	6947/010	Hong Kong Harbour City Hogan					
600511	22.03.2022	0			21500/304	Cagliari Dev					
600297	37939	16.03.2022	8	22	PA	8849/001	Amsterdam Tod's				
600095	37941	13.03.2022	5	36	PA	20089/003	Vienna Tod's				
598822	37944	14.03.2022	4	10	PA	21500/306	Brescia Dev				
599718	37945	14.03.2022	5	13	PA	21500/304	Cagliari Dev				
595584	37947	12.03.2022	2	2	PA	12169/002	London Bond Tod's				

- 2) Testata ordine: in questa pagina possiamo notare vari dati, i quali iniziano con il nome del cliente, i vari codici annessi, il numero d'ordine, la data, la tipologia d'ordine e delle note per il magazzino se servono.

Visualizza Ordine Store Supplies

Testata Righe

Ciente: Honolulu Ala Moana Teds (9764)002 - 1450 ALA MOANA BLVD, SP. #2046 - HONOLULU, HI
HOND.DEL.INC.

CodCI: CodFI:

OrdID: 626361 Numero: 0 Data Ordine: 11.05.2023

TipoOrdine: Materiale Pubblicitario MacroLinea: ZZ - Ordini MP PO Number (Note per il magazzino visibili in fattura): by ar

Note per l'ufficio Operations: please send directly to store

- 3) Testata righe: è il dettaglio dell'ordine. Qui è indicato il dettaglio degli articoli ordinati e il tipo; il numero preciso di quantità per ogni articolo e il prezzo di essi, prima singolo poi totale.

Visualizza Ordine MP Data ordine : 24.05.2023 Beirut Hogan Ord.Num : 0 Qtà Ordine : 63 Righe : 13 Importo : 711.000

Testata Righe

☐	n° Articolo		Brand	Vers.	Q	Prezzo Unitario	Prezzo Totale Valuta
☐	1 HGVD800603	CALZANTE OTTONE CM 22(1 PZ.)	Hogan	Generico	2		
☐	2 HGVD800604	CALZANTE OTTONE CM 41(1 PZ.)	Hogan	Generico	2		
☐	3 HGVD805101	PIANO FIRMA SCONTR OTTONE(1 PZ.)	Hogan	Generico	1		
☐	4 HGVD806201	PORTA BIGL.VISITA OTTONE FM01(1 PZ.)	Hogan	Generico	1		
☐	5 HGVD812301	PIANO OTTONE FM01(1 PZ.)	Hogan	Generico	12		
☐	6 HGVD814506	BASE IN FERRO SCURO(1 PZ.)	Hogan	Generico	10		
☐	7 HGVD814507	BASE IN OTTONE FM01(1 PZ.)	Hogan	Generico	10		

- 4) Legenda dello stato di un ordine: esistono vari momenti in cui si può trovare un ordine, proprio per questo esiste una legenda.
- **I** (INCOMPLETO), il negozio non ha ancora aggiunto le quantità all'ordine;
 - **A** (APERTO), il negozio ha iniziato l'ordine ma non lo ha ancora concluso, può aggiungere o togliere articoli;
 - **V** (ATTESA APPROVAZIONE), lo store ha effettuato l'ordine ma è in attesa dell'approvazione del Retail Operations Manager;
 - **A** (APPROVATO), Il Retail Operations Manager ha approvato l'ordine e quindi l'ufficio acquisti può evaderlo;
 - **S** (RICHIESTA DI TRASFERIMENTO), è lo stato dell'ordine in seguito all'evasione da parte dell'ufficio acquisti;
 - **✓** (RICEVUTO), l'ordine è andato a buon fine, è stato ricevuto correttamente ed è stato caricato sul sistema gestionale aziendale D-Moda, merce spedita da magazzini interni;
 - **T** (TRASFERITO), l'ordine è andato a buon fine, relativo ad articoli stoccati presso fornitori esterni, che prendono in carico l'ordine, spediscono la merce e fatturano direttamente allo store;
 - **E** (ERRORE), qualcosa è andato storto, potrebbe capitare che qualche passaggio viene fatto in modo errato ed allora BUYERS3 lo segnala con questo stato.
 - **N** (NATALIZIO), una tipologia di stato utilizzato esclusivamente per la gestione di articoli packaging Christmas; questo stato è attivo per il periodo pre/post natalizio definito dall'azienda.

I	Incompl.	A	Aperto
V	Attesa approvazione		
A	Approvato	S	Rich. Trasn.
T	Trasferito	✓	Ricevuto
N	Natalizio	E	Errore

Ultima ma non meno importante funzionalità è il catalogo degli “Store Supplies”: qui gli Stores hanno visibilità di tutti gli articoli disponibili da ordinare con associato il relativo codice articolo, Brand e prezzo. Sotto un piccolo esempio di catalogo con le shopping bag di Tod’s.

TOD'S s.p.a. - Store Supplies Catalogue							
Picture	Article	Brand	Fam	Versione	Price	Modalità Utilizzo	Using Mode
	XCPAA00101 SHOPPING BAG 21X32X25 (250 PZ) SHOPPING BAG 21X32X25 (250 PCS)	Tod's	PA	Generico			
	XCPAA00103 SHOPPING BAG 26X32X36 (200 PZ) SHOPPING BAG 26X32X36 (200 PCS)	Tod's	PA	Generico			
	XCPAA00104 SHOPPING BAG 36X32X36 (150 PZ) SHOPPING BAG 36X32X36 (150 PCS)	Tod's	PA	Generico			

CONCLUSIONI

La stesura di questo elaborato è stata svolta all'interno dell'ufficio acquisti e logistica dell'azienda Tod's S.P.A. All'interno di questo ufficio possiamo trovare la divisione Retail Operations e Visual Retail. Nel lavoro abbiamo studiato le varie divisioni, le loro mansioni e tutto ciò che collega i vari reparti. Il lavoro svolto dall'ufficio Retail Operations è un lavoro a livello di controllo e gestione dei vari articoli interni all'azienda, garantendo sempre un'ottima gestione delle scorte e ordini in caso di mancanza di esse. Esso, inoltre, si occupa di creare nuovi articoli necessari ai vari stores, contattando fornitori, facendo gare di appalto fra essi e gestendo il flusso logistico in/out degli articoli di "Store Supplies".

Mentre la divisione Visual Retail si occupa di tutto ciò che serve per l'allestimento dei cosiddetti display (vetrine), coinvolgendo ad ogni produzione vari fornitori, la logistica e i tecnici Visual. Infine, ha anche il compito di stilare il budget annuale e di monitorare nel corso dell'anno i vari costi attraverso dei forecast.

Concludo questo elaborato con una valutazione del lavoro svolto all'interno dell'ufficio. Penso che questo periodo, seppur breve, sia servito alla mia persona per crescere e maturare sia sotto il punto di vista umano, ma anche lavorativo, per entrare in un'ambiente nuovo e con dinamiche a me sconosciute; inoltre è stato molto utile per iniziare ad avvicinarmi ad un mondo che mi affascina e che spero di entrarne a far parte il prima possibile.

BIBLIOGRAFIA

- Materiale fornito dall'azienda Tod's SPA;
- Slide del corso "Programmazione e Controllo della Produzione", Prof. A. Vita, Università Politecnica delle Marche, A.A. 2022-2023;
- Falcone D. Progettazione e gestione degli impianti industriali, Hoepli, Milano, 2007;

SITOGRAFIA

- www.todsgroup.com
- www.asana.com
- www.wikipedia.it
- www.emmedata.com
- www.logisticaefficiente.it

RINGRAZIAMENTI

In questi anni ci sono state persone che mi hanno supportato e per questo le devo ringraziare.

Inizio col ringraziare la mia famiglia che mi è stata sempre accanto e che mi ha supportato sia umanamente che economicamente.

In secondo luogo, ringrazio Asia, la colonna portante, senza di lei sarebbe stato tutto ancora più difficile e complicato. Grazie perché mi hai sempre dato la forza di andare avanti anche nei momenti più difficili del mio percorso e perché mi hai sempre spronato a non mollare.

Infine, ringrazio tutti i miei amici che hanno creduto in me.