



CUSTOMER STORY

# Moleskine

Moleskine gira pagina e ottimizza la supply chain

## La sfida

Moleskine doveva gestire la pianificazione della supply chain in tutta la complessità del suo brand, in un mix di logica make-to-stock e make-to-order. Avevano la necessità di uno strumento per la previsione della domanda che aumentasse il livello di servizio e riducesse il working capital.

## Settore

- Consumer Goods

## Soluzione

- Demand Planning
- Inventory Optimization
- Replenishment

## Risultati

- Accuratezza delle previsioni di vendita migliorata del 70%
- Working capital ridotto del 15%, aumentando la profittabilità
- Aumento della disponibilità a scaffale riducendo le vendite perse

---

## Moleskine

Nel 1997, Moleskine decide di riportare in vita il leggendario taccuino usato da artisti e intellettuali. Oggi l'azienda è cresciuta, vende più di 16 milioni di prodotti l'anno e gestisce un business che si estende in Europa, America e Asia.

## Il progetto e gli obiettivi

Stefano Giani, Responsabile Operations di Moleskine, ha un incarico unico: continuare a mantenere viva la tradizione del leggendario taccuino usato negli ultimi due secoli da artisti e intellettuali come Bruce Chatwin, Vincent Van Gogh, Pablo Picasso ed Ernest Hemingway, con una gestione evoluta e moderna. Non più solo semplice taccuino nero trattenuto da un elastico, prodotto da una piccola manifattura francese nel secolo scorso, il marchio Moleskine identifica ora nuove linee di prodotti e servizi in grado di integrare mondo analogico e mondo digitale.



**Fluttuazioni importanti, un'altissima percentuale di innovazione di prodotto e lead time dilatati sono tutti fattori che contribuiscono a creare un disallineamento tra sell out e sell in. Avevamo la necessità di uno strumento per la previsione della domanda che potesse supportarci ad aumentare il livello di servizio e a ridurre il working capital".**

In seguito alla diversificazione dei canali distributivi e alla differenziazione di prodotto, Moleskine porta avanti un singolare mix di tradizione e innovazione. La sfida di Giani è quella di gestire la pianificazione della supply chain in tutta la complessità del brand.

In Moleskine sono attive circa 1000 SKU (in logica make-to-stock e make-to-order) con una percentuale di innovazione del 20% e un bassissimo "tasso di mortalità". La società serve 25.000 punti vendita in 105 paesi, tramite diversi canali come retail diretto, e-commerce diretto, B2C e B2B.

"Dobbiamo gestire un'analisi della domanda non banale che presenta dinamiche molto simili a quelle del settore fashion",

spiega Giani. "Fluttuazioni importanti, un'altissima percentuale di innovazione di prodotto e lead time dilatati sono tutti fattori che contribuiscono a creare un disallineamento tra sell out e sell in. Avevamo la necessità di uno strumento per la previsione della domanda che potesse supportarci ad aumentare il livello di servizio e a ridurre il working capital".

"Operiamo secondo logiche che non solo variano a seconda del canale – B2C, B2B, e-commerce diretto, retail diretto – ma che sono diverse per uno stesso canale. Nel caso del B2C, Moleskine in alcuni mercati agisce tramite una rete monomandataria con vendita diretta ai retailer, il cui rifornimento è affidato a un 3PL. In altre realtà lavora attraverso macro distributori che agiscono a livello nazionale secondo una logica di conto assoluto, in questo caso è a loro carico la gestione dell'approvvigionamento e della distribuzione, o di "consignment stock", dove è Moleskine a presidiare la pianificazione dello stock, a decidere le logiche di copertura e a occuparsi della consegna merce sino all'hub del distributore.

## Giorno per giorno

Moleskine ha adottato SO99+ di ToolsGroup per la pianificazione e l'ottimizzazione della supply chain. Il software calcola le previsioni di domanda, ottimizza le scorte e genera le proposte di rifornimento per gestire l'intera attività di distribuzione e riapprovvigionamento, sulla base delle previsioni di domanda consolidate e delle politiche di servizio, a supporto dello sviluppo delle attività retail ed e-commerce.

SO99+ prevede e pianifica la domanda, le scorte e i riapprovvigionamenti con approccio service-driven: partendo dal livello di servizio desiderato, il sistema calcola il livello di scorta ottimale, i valori critici dei parametri (scorta di sicurezza, livello di riordino ecc.) e le proposte di rifornimento, nel rispetto dei vincoli logistici.

Il software sfrutta dati quantitativi e qualitativi per generare previsioni di domanda affidabili, tramite un metodo di modellazione in grado di individuare i punti di equilibrio e ottimizzazione. In questo modo è possibile garantire il miglioramento dei risultati operativi in ambienti complessi guidati dalla domanda di mercato.

SO99+ supporta Giani nella gestione dei canali B2C e B2B, dove la pianificazione e l'esecuzione della supply chain variano in termini di quantità e personalizzazione dei prodotti. Nel caso delle cosiddette personalizzazioni "light", i quantitativi di prodotto da lavorare sono prelevati dai macro-hub in Nord America, Italia e Asia e affidati alle cure artigianali di un indotto locale di customizzatori.

---

## Risultati

Con SO99+, Moleskine ha migliorato del 70% l'accuratezza delle previsioni di vendita. Questo risultato si traduce in una migliore visibilità della supply chain, un aumento della disponibilità a scaffale, una riduzione delle vendite perse, e una riduzione delle scorte – e ha supportato Giani in una migliore gestione di una supply chain così complessa.

Moleskine ha inoltre ridotto del 15% il working capital, aumentando la profittabilità e la possibilità di investire le risorse nella crescita, nell'innovazione e nelle nuove linee di prodotti e servizi, come il taccuino Evernote, Smart Notebook, le applicazioni per iOS, Android e Windows Phone. Questo ha permesso anche di sviluppare in parallelo la diversificazione dei canali distributivi: non più solo cartolerie/librerie ma negozi in luoghi legati al viaggio, come stazioni e aeroporti, dove rafforzare la brand awareness, anche in termini di estensione geografica.