

COVID-19 nel largo consumo: Vademecum per il new (ab)normal

Webinar – 20 gennaio 2021



Monitorare gli effetti del Covid-19 sulla logistica del largo consumo: l'iniziativa di ECR Italia

Giuseppe Luscia

ECR project manager, GS1 Italy



Quelli del codice a barre. E non solo



- Siamo conosciuti per il **codice a barre**, definito dalla BBC come una delle “50 cose che hanno reso globale l'economia”.
- Un **linguaggio comune** che supporta sistemi e processi in tutto il mondo.
- **GS1 Italy** è un'associazione internazionale perché sviluppa e mantiene per l'Italia gli standard **GS1**, i più usati al mondo per la comunicazione tra imprese.
- Gli **standard GS1** migliorano l'efficienza, la sicurezza e la tracciabilità delle supply chain attraverso i canali fisici e digitali in 25 settori.

112
GS1 nel
mondo

1 mln
aziende

5 mld
bip al
giorno

GS1 Italy inoltre propone i processi condivisi **ECR** che hanno come obiettivo l'efficienza e l'innovazione nella filiera e che nascono dal dialogo e dal confronto tra Industria e Distribuzione.

Scopo di **ECR Italia** è di rendere l'offerta più reattiva rispetto alla domanda dei consumatori e di promuovere la rimozione dei costi non necessari all'interno della filiera.

- Analisi degli impatti – Aprile 2020
 - Indagare in maniera snella gli impatti di questa crisi 'a caldo' per cogliere al meglio i fenomeni
 - Survey che ha coinvolto circa 100 aziende del largo consumo
 - Indagine sugli effetti della crisi nelle diverse fasi della supply chain (catena di fornitura, vendite, fase logistico-distributiva)
 - Primo focus sulle soluzioni approntate per garantire la *business continuity*
 - Risultati pubblicati a Giugno 2020
<https://gs1it.org/chi-siamo/eventi/covid-19-nel-largo-consumo/>

La reazione delle aziende

- La Survey ha evidenziato un importante patrimonio di azioni di mitigazione degli impatti
- Le aziende hanno reagito attivando soluzioni di diversa natura
- In alcuni casi sono stati superati vincoli ed inerzie e alcune soluzioni sostituiranno probabilmente le vecchie prassi anche «a regime»
- Dobbiamo riconoscere a questa capacità di adattamento la continuità di servizio che tutti abbiamo sperimentato anche nei momenti più critici

Il Vademecum

- Nasce dalla volontà di mettere a fattor comune questo ampio bagaglio di esperienze
- Formare una base conoscitiva comune che permetta e stimoli l'evoluzione del sistema delle imprese nel suo complesso
- È stato fatto un importante lavoro di catalogazione e razionalizzazione delle tante soluzioni intercettate per facilitarne la fruizione e la comprensione degli elementi chiave
- Un patrimonio di conoscenza utile ben oltre i confini del 'settore largo consumo' e del 'tempo di crisi COVID'

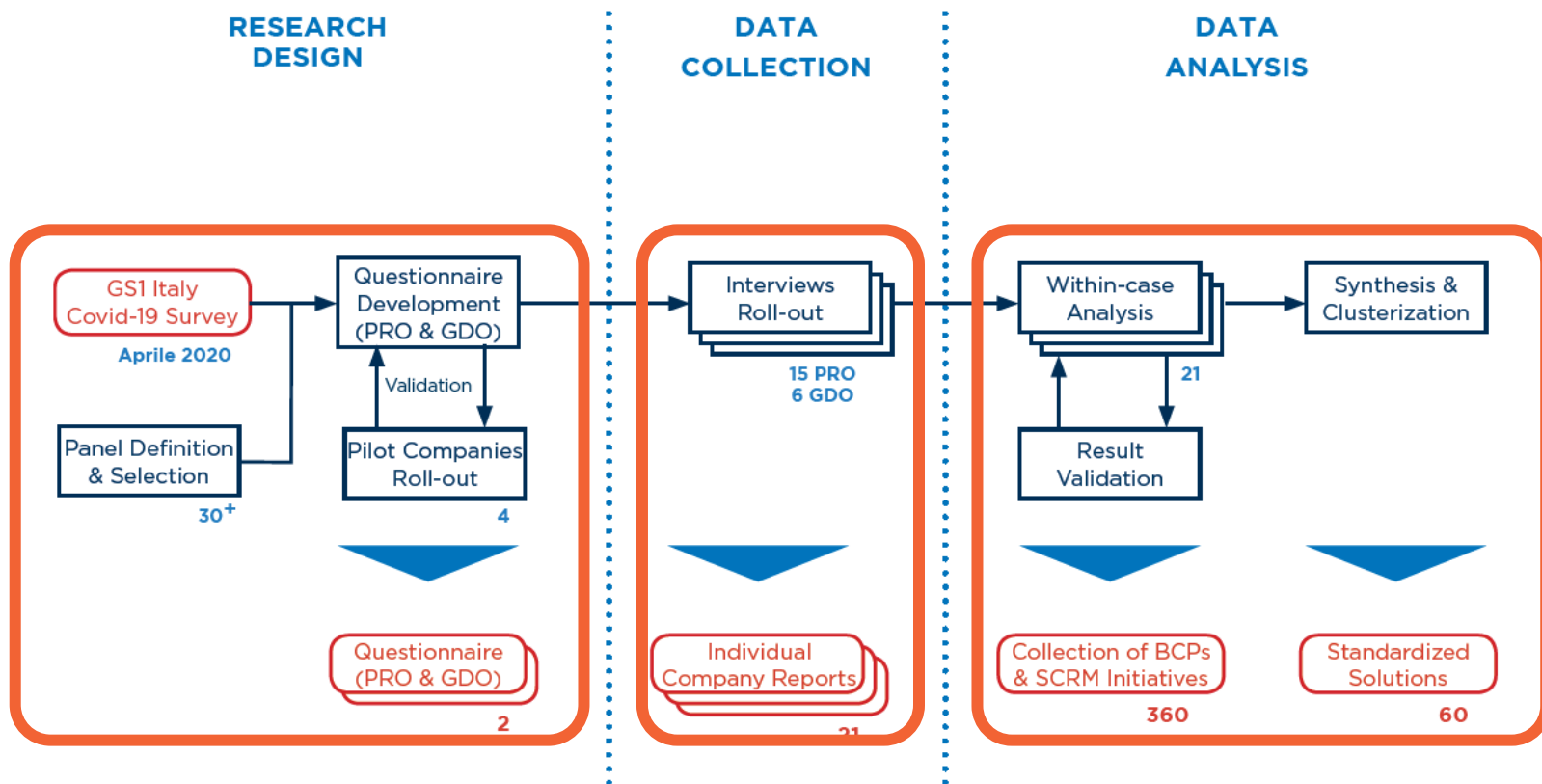
Le soluzioni per il next normal

Fabrizio Dallari

direttore del Centro sulla logistica e il supply chain management, LIUC Università Cattaneo



Framework della ricerca



Il funnel delle soluzioni

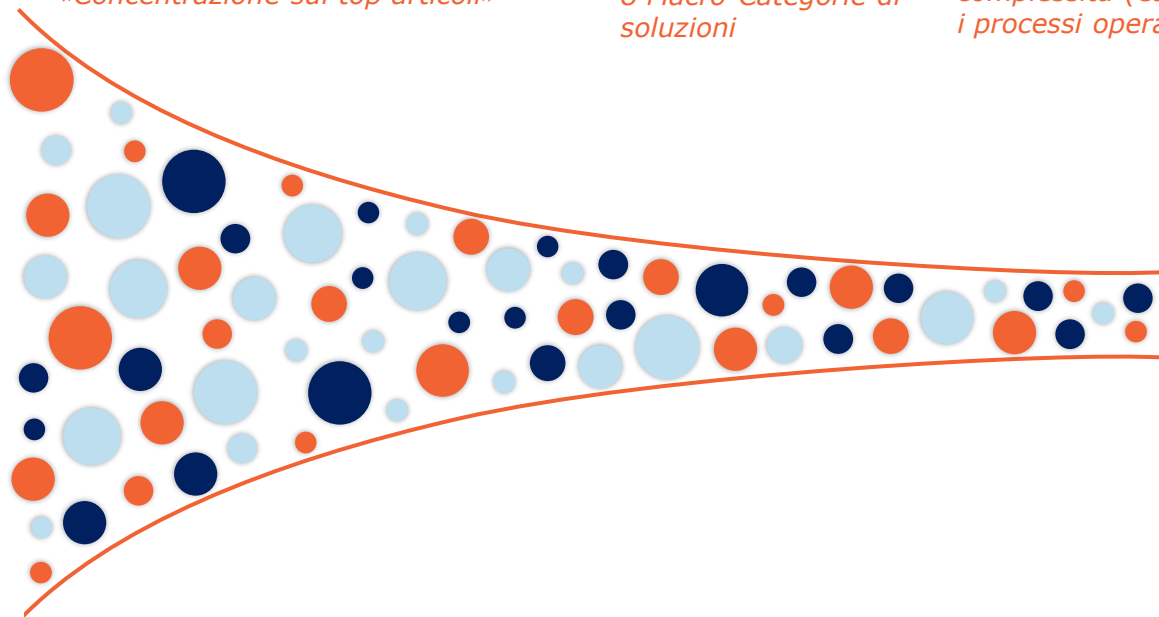
1. Raccolta delle «Iniziative»

**21 Aziende
360 Iniziative**



2. Omogeneizzazione delle "Iniziative"

*«Prioritizzazione della gamma» o
«Assortimento emergenziale» o
«Concentrazione sui top articoli»*

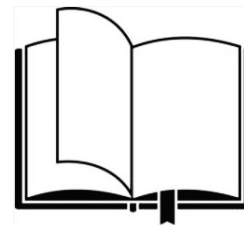


3. Identificazione delle "Categorie"

*24 Categorie
riconducibili a
8 Macro-Categorie di
soluzioni*

4. Categorizzazione delle "Soluzioni"

*La «Prioritizzazione dell'assortimento»
(**soluzione**) consente di ridurre la
complessità (**categoria**) e velocizzare
i processi operativi*



**Vademecum:
60 Soluzioni**

Panel aziende intervistate



21
interviste
GDO & PRO

LIUC Università Cattolica **GS1 Italy** **POLITECNICO** di Milano

Mappatura dei flussi logistici nel settore del largo consumo

Ringraziandovi per la vostra collaborazione, vi preghiamo di fare riferimento all'anno solare 2018. Le informazioni raccolte nel corso di questa intervista saranno mantenute nel più assoluto riserbo e nel rispetto della segretezza delle informazioni confidenziali.

1. INFORMAZIONI GENERALI & STRUTTURA DEL NETWORK LOGISTICO

1.1 Assetto aziendale e aree di business (Business Unit, famiglie merceologiche, etc.)

1.2 Assetto produttivo (stabilimenti in Italia, flussi dall'estero, ripartizione per famiglia/business unit)

1.3 Rete distributiva in Italia -> eventualmente allegare file ppt

1.4 Caratteristiche dei magazzini in Italia

Località	Ruolo (di fabbrica, centrali, periferici, regionali, etc.)	Copertura stock (app. logistica)

1.5 Quanto incidono i volumi del canale GDO (modest, trade), catene di distribuzione specializzate (es. ~~discount~~ ~~discount~~ ~~discount~~) e il canale on-line? E qual è l'evoluzione prevista al 2025

1.6 Come sono ripartite le vendite on-line tra vendita diretta e marketplace (es. Amazon)

1.7 Come è cambiato il vostro network logistico per far fronte alle nuove sfide della omnicanalità?



- Bennet
- Conad Adriatico
- Conad Centrale
- Conad Nord-Ovest
- Coop Nord-Ovest
- Esselunga



- Barilla
- Bauli
- Bolton
- Cameo
- Coca Cola HBC
- Fater
- Ferrero
- FHP Vileda
- Heineken
- Kellog's
- Lavazza
- Mondelez
- Nestlé
- Ponti
- Unilever



domande
aperte

1. Vademecum per la «supply chain continuity» e per la gestione del rischio (PRO e GDO)

L'obiettivo di questa sezione della ricerca è quello di identificare e dettagliare, attraverso esemplificazioni e casi concreti, le soluzioni che sono state adottate o che si intendono adottare per garantire il funzionamento della filiera e che potranno costituire un Vademecum per la gestione del rischio nel prossimo futuro. Il punto di partenza del presente studio è l'indagine svolta nel mese di Aprile 2020.

1.1 Avevate già in essere un piano di Business Continuity per affrontare gli eventi imprevisti?

→ per capire se foste già preparati alla gestione dei rischi, sia come competenze sia come strumenti

1.2 Quali soluzioni di Business Continuity già previste vi sono state utili per fronteggiare gli impatti sulla supply chain dovuti al Covid-19? Rispondere con esempi, eventualmente suddivisi per:

- Lato approvvigionamento (source)
- Lato produzione (make)
- Lato distribuzione/magazzino (delivery)

→ ci aspettiamo delle soluzioni di gestione del rischio, che non erano state pensate per il Covid-19.

1.3 Quali "iniziative" (non previste nel piano di Business Continuity) avete già sviluppato per migliorare l'efficienza della filiera e che si sono rivelate utili per fronteggiare gli impatti sulla supply chain dovuti al Covid-19? Rispondere portando degli esempi, differenziando per:

- Ambito (source, make, delivery)
- Livello di diffusione (soluzioni dedicate a singoli clienti/fornitori o estese a tutti)

→ esempio: riordino/consegna a pallet intero mono-referenza

1.4 Quali soluzioni avete sviluppato ex-novo per fronteggiare gli impatti sulla supply chain dovuti al Covid-19? Rispondere portando degli esempi, differenziando per:

- Ambito (source, make, delivery)
- Livello di diffusione (soluzioni dedicate a singoli clienti/fornitori o estese a tutti)

→ riferirsi a quanto specificamente sviluppato durante il picco dell'emergenza Covid-19.

Esempio: prioritizzazione dell'assortimento.

1.5 Quali "future iniziative" avete intenzione di sviluppare per migliorare la resilienza della supply chain?

Rispondere portando degli esempi

→ Riferirsi alle soluzioni "in cantiere" che state pensando per il futuro. Esempio: introduzione dell'automazione in magazzino.

Quale processo impatta ?

- order-to-delivery
- demand-to-supply
- purchase-to-pay

Quando è stata pensata ?

- prima del Covid-19 (es. presente nel BCP)
- durante il picco dell'emergenza (lockdown totale)
- successivamente (es. dopo prima ondata)

Quando pensate di usarla ?

- solo in caso di emergenza
- per sempre (anche non in emergenza)

Quali impatti sulla supply ?

- benefici o extra-costi
- temporanei o duraturi

Schema di classificazione delle soluzioni

ID	Iniziativa	Ambito (S, M, D)	Quando è stata pensata ?			Quando pensate di usarla ?		Quale impatto sui costi ?		Macro-Categoria
			Già esistente (Pre-Covid)	Ideata durante l'emergenza	Sviluppata dopo l'emergenza	In emergenza	Per sempre	Penalizzazione	Beneficio	
PRO 1	Iniziativa 1.1		↓				↓			
PRO 1	Iniziativa 1.2		↓				↓			
PRO 1	Iniziativa 1.3	D	X				X		...	...
PRO 1	Iniziativa 1.4									
PRO 1	Iniziativa 1.5									

L'iniziativa è riconducibile alla Soluzione *"Estensione delle finestre di consegna/ricevimento"*

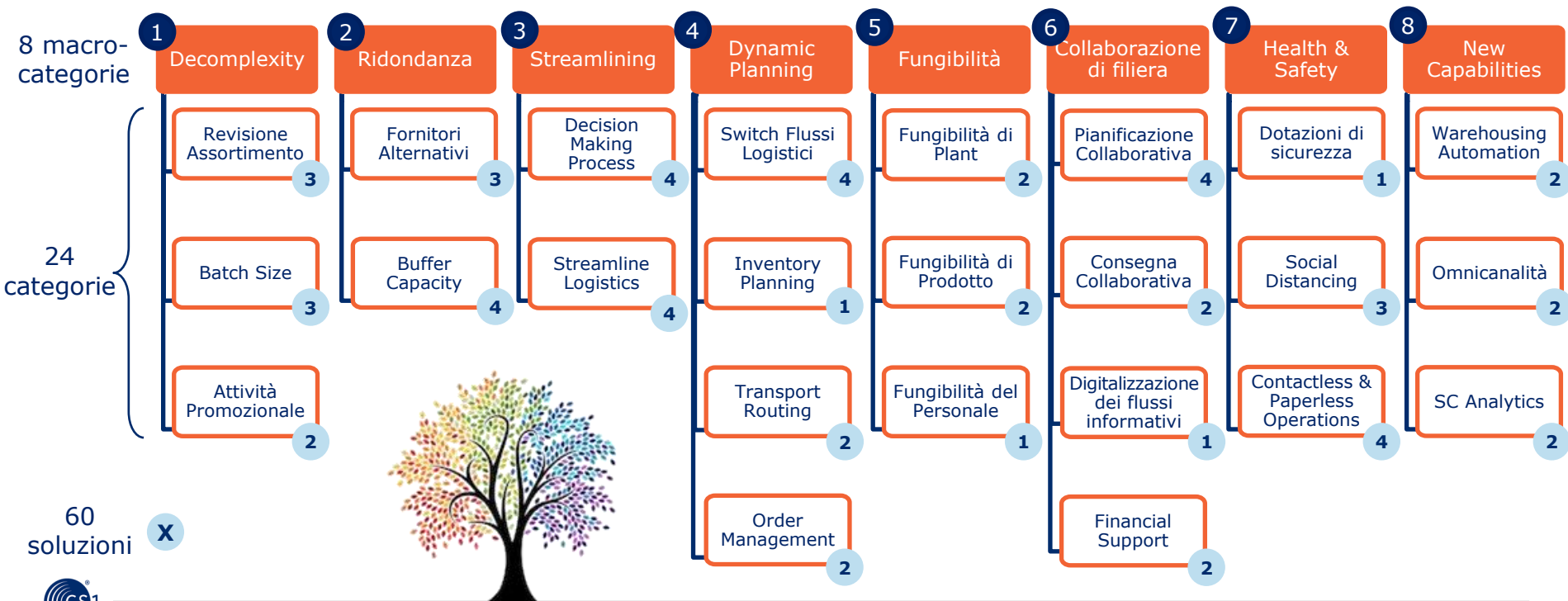
Riguarda la fase "Delivery" del processo del PRO

L'applicazione di questa soluzione ha comportato una riduzione dei costi relativi alle attese allo scarico presso i Ce.Di.

L'iniziativa ricade nella Categoria *"Streamline Logistics"*

«Albero delle Soluzioni»

- Completivamente dalle 21 interviste sono emerse **360** iniziative che sono state classificate in 8 macro-categorie ("tronchi"), 24 categorie ("rami") e 60 soluzioni ("foglie")



Le 8 macro-categorie

1

Decomplexity

Ridurre la complessità della supply chain, focalizzandosi sull'essenziale per utilizzare al meglio le risorse a disposizione (**"Less is more"**)

"Abbiamo eliminato il 20% delle referenze riordinabili dai punti vendita" – GDO



"L'incidenza dei riordini dai PdV a strati interi di colli è raddoppiata dal 15% al 30%" – GDO

Le 8 macro-categorie

2

Ridondanza

Disporre di risorse aggiuntive/alternative da attivare in caso di necessità per assicurare la continuità delle operations
("Just in case")

"Per la fornitura di materie prime rilevanti il dual sourcing è ormai essenziale per garantire sicurezza di fornitura" – PRO



"Per la seconda ondata sapevamo che avremmo potuto chiudere linee, quindi abbiamo creato scorte di contingency in anticipo" – PRO

Le 8 macro-categorie

3

Streamlining

Rivedere i processi di supply chain, specialmente in termini di decision making, per renderli più snelli e agili, operando **"at the speed of relevance"**

" Non avevamo un BCP e abbiamo dovuto tirare fuori il meglio di noi durante l'emergenza con iniziative ad hoc"
– PRO



"Siamo passati da 2 a 3 turni in produzione, chiedendo un sacrificio alle nostre persone che si sono dimostrate incredibilmente attaccate all'azienda" – PRO

Le 8 macro-categorie

4

Dynamic Planning

Modificare in real-time le scelte logistiche relative ad utilizzo e allocazione delle risorse, per incrementare adattabilità e flessibilità
("It is not the strongest that survives ...")

"Ti accontenti di 2-3 referenze subito o aspetti una settimana per avere il mix?" – PRO



"Con un cliente siamo andati in diretta su 6 PdV in seguito alla lettura dei dati VMI che ha evidenziato come i Ce.Di. fossero ingolfati dallo scarico di merci di prima necessità" – PRO

Le 8 macro-categorie

5

Fungibilità

Aumentare la sostituibilità di articoli e sistemi produttivi, riducendo gli switching cost, per attivare rapidamente piani alternativi (**"Design for resilience"**)

"Abbiamo riadattato il magazzino dedicato all'estero come deposito distributivo per l'Italia durante l'emergenza data l'interruzione dei trasporti internazionali" – PRO



"Nel caso di mancanza di tappi del colore "x", siamo ricorsi all'utilizzo di tappi neutri" – PRO

Le 8 macro-categorie

6

Collaborazione di filiera

Adottare comportamenti virtuosi nelle relazioni di filiera (PRO-GDO-3PL) a beneficio di tutti gli attori coinvolti (**"Win-win formula: $1+1 > 2$ "**)

"È stato dimostrato che una shelf life residua pari al massimo al 50% può portare benefici a tutta la filiera, senza danneggiare il consumatore finale" – PRO



"La certificazione della bolla di consegna in free-pass è da spingere per il futuro perché genera benefici a tutta la filiera" – GDO

Le 8 macro-categorie

7

Health & Safety

Tutelare la salute e la sicurezza di dipendenti, fornitori e clienti per ridurre il rischio di contagio e garantire la capacità operativa (**"Work hard, stay safe and make history"**)

"L'implementazione immediata di misure anti-Covid ha aiutato molto ad evitare l'assenteismo" – PRO



"A fine giornata ci portavamo i notebook a casa, non sapendo cosa sarebbe potuto succedere il giorno successivo" – PRO

Le 8 macro-categorie

8

New Capabilities

Sviluppare competenze innovative per migliorare la capacità di affrontare le nuove sfide quali la digitalizzazione e l'omnicanalità (**"*Bridging the future*"**)

"L'automazione consente di gestire l'invecchiamento progressivo del personale oltre a far fronte a emergenze come il Covid-19" – GDO



"Il modello click&collect è stato esteso, sfruttando le potenzialità dei nostri ipermercati quando la domanda on-line è esplosa" – GDO

Le soluzioni per il next normal

Marco Melacini

professore di logistics management, Politecnico di Milano
direttore dell'Osservatorio contract logistics "Gino Marchet",



Revisione Assortimento

Prioritizzazione delle referenze

Rallentamento del lancio di nuovi prodotti

Razionalizzazione dei formati

Eliminazione temporanea delle referenze basso vendenti dall'assortimento riordinabile

Batch Size

Arrotondamento degli ordini a pallet intero mono-referenza

Riordino a carico completo

Aumento dei lotti di produzione

Arrotondamento delle quantità ordinate ai fornitori (o ricevute dai PdV) a multiplo del pallet intero mono-referenza del PRO

Attività Promozionale

Riduzione degli espositori

Riduzione delle promozioni

Riduzione o eliminazione degli ordini relativi ad espositori, expo-box o display pallet in favore di unità di carico standard non rilavorate

Fornitori Alternativi

Attivazione di fornitori
alternativi di materie prime e
packaging

Attivazione di fornitori alternativi
di prodotti finiti

Attivazione di fornitori
alternativi di servizi logistici (3PL)

Attivazione di fornitori alternativi di materie prime e packaging rispetto ai principali, considerando anche la loro localizzazione geografica

Buffer Capacity

Creazione di scorte strategiche

Inventory pooling

Ricerca di spazi alternativi di
magazzino

Inserimento di manodopera
aggiuntiva

Incremento dello stock di prodotti alto-vendenti nel caso di emergenza (es. prodotti "covid-sensibili") e/o di materiali e componenti necessari per la loro produzione

Incremento della capacità di stoccaggio attraverso ricerca di spazi presso magazzini esterni, attivabili "on-demand"

Decision Making Process

Snellimento e semplificazione degli iter decisionali

Formalizzazione del BCP

Attivazione di un comitato di crisi

Aumento della frequenza di revisione dei piani produttivi-logistici

Velocizzazione dei processi decisionali interni, riduzione della "burocrazia" e semplificazione dell'iter di qualifica di nuove referenze o accreditamento di nuovi business partner

Streamline Logistics

Estensione delle finestre di ricevimento al Ce.Di.

Estensione degli orari di lavoro

Svincolo dei semirimorchi in piazzali di prossimità

Revisione del timing nell'order-fulfillment

Estensione temporale dell'orario di ricevimento dei CeDi ed introduzione di nuovi slot di scarico nelle fasce pomeridiane o notturne

Switch dei Flussi Logistici

Switch dei plant o dei magazzini da cui evadere l'ordine

Switch dei punti di consegna (diretta a PdV o a Ce.Di.)

Ritiro franco fabbrica

Revisione della frequenza di consegna

Riallocazione degli ordini dei clienti in base alle scelte di allocazione dello stock nella rete (per i PRO). Riallocazione degli ordini dei PdV ai diversi CeDi della rete (per la GDO)

Inventory Planning

Riallocazione dello stock

Allocazione dinamica dello stock nei diversi nodi logistici del network, attraverso scelte di arretramento o avanzamento verso i clienti

Transport Routing

Utilizzo del trasporto intermodale

Revisione delle tratte per superare le frontiere

Order Management

Bilanciamento degli ordini

Prioritizzazione degli ordini

Ridefinizione dei quantitativi da distribuire ad ogni cliente per gli articoli in sofferenza, per garantire la disponibilità di prodotto a tutti

Fungibilità

Fungibilità di Plant

Riduzione del livello di specializzazione degli impianti produttivi

Riconversione delle linee produttive

Aumento del grado di flessibilità delle linee produttive rendendo possibile allocare le produzioni su più siti alternativi in casi di necessità

Fungibilità di Prodotto

Adattabilità su mercati diversi

Revisione della distinta base

Incremento delle comunanze nei formati e nelle confezioni delle referenze vendibili nei diversi canali o mercati di destinazione

Fungibilità del Personale

Job enlargement

Riconversione rapida del personale (non solo operativo) su mansioni differenti mediante formazione e training on the job

Pianificazione Collaborativa

Aumento della SC visibility

Utilizzo del VMI

Intensificazione delle comunicazioni tra operations PRO e GDO

Rafforzamento delle relazioni con i 3PL

Adozione di logiche di collaborative planning, condivisione delle previsioni di domanda e aumento della visibilità lungo la filiera

Consegna Collaborativa

Utilizzo di slot di scarico dedicati

Consegne certificate in free-pass

Introduzione di fasce orarie di scarico aggiuntive e destinate a fornitori chiave, per consegne AxB o per l'intermodale (green slot)

Digitalizzazione dei Flussi Informativi

Aumento EDI

Financial Support

Riduzione dei tempi di pagamento ai fornitori

Dilazione dei tempi di pagamento concessi ai clienti

Riduzione dei tempi di pagamento ai fornitori e monitoraggio costante delle loro performance finanziarie

Dotazioni di Sicurezza

Adozione tempestiva di DPI e altre misure di protezione

Immediata dotazione di DPI, barriere di distanziamento, materiali di sanificazione

Social Distancing

Introduzione di cellular workforce

Ricorso al remote working

Divieto di accesso agli autisti di terzi

Creazione di squadre di lavoratori alternate e interscambiabili, gestite tramite turnazioni e scaglionamenti orari o giornalieri

Contactless & Paperless Operations

Aumento della presa ordini da remoto

Adozione di cashless delivery

Sospensione della firma sulle bolle di consegna

Implementazione di paperless office

Riduzione dei contatti diretti tra forza vendita e clienti nella fase di raccolta ordini, la quale viene remotizzata e/o digitalizzata

Warehousing Automation

Automated Materials Handling

Digital Warehousing

Introduzione di sistemi automatici di magazzino per lo stoccaggio di pallet o cassette, il prelievo a colli o a strati e la ventilazione dei colli

Omnicanalità

Potenziamento nell'evasione ordini on-line

Modulazione dei canali di vendita

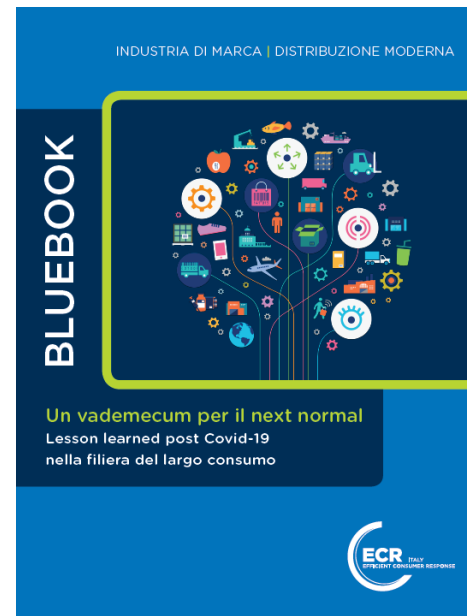
Potenziamento del canale di vendita e-commerce diretto e/o attraverso marketplace di terzi

SC Analytics

What-If & Scenario Analysis

Demand sensing & Predictive analytics

Introduzione di sistemi di supporto alle decisioni alimentati con dati storici per simulazione gli scenari distributivi e fare analisi «what-if»



1.1.1 Prioritizzazione delle referenze

Decomplexity > Revisione assortimento > Prioritizzazione delle referenze

DEFINIZIONE

Riduzione o eliminazione temporanea delle referenze basso vendenti dall'assortimento riordinabile. Soluzione abbinabile alla definizione di un assortimento ridotto da utilizzare in condizioni di emergenza per favorire un processo *order-to-delivery* semplificato e tempestivo. La Prioritizzazione delle referenze riguarda il tipo di prodotto e non il formato (in quest'ultimo caso, la soluzione rientra nella "Razionalizzazione dei formati").

AREE DI IMPATTO

Questa soluzione riduce la complessità sia lato produzione (riduzione dei setup in produzione con incremento della capacità produttiva) sia lato distribuzione (riduzione della complessità delle fasi di ricevimento merci e di allestimento ordini e nella gestione delle scorte a magazzino). La riduzione delle referenze genera un maggior ricorso a ordini a pallet intero, evitando attività di picking manuale a magazzino e favorendo la velocità di attraversamento.

COME IMPLEMENTARLA

La scelta di modifica dell'assortimento non richiede investimenti specifici e può essere promossa sia dal produttore sia dal distributore per ridurre la complessità logistica e garantire il più possibile la disponibilità delle referenze emergenziali prioritizzate. Questa soluzione necessita un dialogo tra produzione e distribuzione e, in alcuni casi, una revisione degli accordi contrattuali che possono prevedere la temporanea sospensione delle referenze in promozione o di quelle allestite su espositori.

FACSIMILE

1.1.1 Prioritizzazione delle referenze

Decomplexity > Revisione assortimento > Prioritizzazione delle referenze

ESEMPLIFICAZIONI DELLA SOLUZIONE

- ▶ Eliminazione dal portafoglio articoli in assortimento sui punti vendita di una quota parte delle referenze, tipicamente no food - ***“Abbiamo eliminato il 20% delle referenze riordinabili dai punti vendita” - GDO.***
- ▶ Focus sull'essenziale (classe A) da parte del commerciale e condivisione con i clienti.
- ▶ Eliminazione delle referenze che richiedevano manodopera sulla linea di produzione per il dosaggio manuale, al fine di ridurre il rischio di contagio (***#Health&Safety***).
- ▶ Eliminazione dei colli contenenti un mix di referenze realizzate manualmente dal copacker (***#Health&Safety***).
- ▶ Definizione delle referenze essenziali tramite forecasting congiunto coi top customers.
- ▶ Riduzione dell'assortimento deciso durante la pandemia in fase di S&OP da parte dell'area SC/logistica e accettata dal commerciale - ***“L'idea di liberare capacità per fare leva sui prodotti chiave dove c'è capacità disponibile sta facendo breccia” - PRO (#Streamlining).***

FACSIMILE

Esempio di scheda soluzione nel Vademecum

1.1.1 Prioritizzazione delle referenze

Decomplexity > Revisione assortimento > Prioritizzazione delle referenze

QUANTO E QUANDO È STATA ADOTTATA

	PRO					GDO				
Grado di diffusione (% aziende nel campione che la hanno adottata)	1-20 ☐	21-40 ☐	41-60 ☐	61-80 ☒	81-100 ☐	1-20 ☐	21-40 ☐	41-60 ☐	61-80 ☒	81-100 ☐
Quanto sarà strutturale (% aziende che la useranno permanentemente)	1-20 ☐	21-40 ☒	41-60 ☐	61-80 ☐	81-100 ☐	1-20 ☐	21-40 ☒	41-60 ☐	61-80 ☐	81-100 ☐
Quando è stata pensata (% aziende che l'avevano pensata prima del Covid-19)	1-20 ☐	21-40 ☐	41-60 ☒	61-80 ☐	81-100 ☐	1-20 ☐	21-40 ☒	41-60 ☐	61-80 ☐	81-100 ☐

Dalle interviste effettuate sul campione delle aziende ECR emerge che la prioritizzazione dell'assortimento è stata adottata temporaneamente dalla maggior parte delle aziende di produzione e della distribuzione.

FACSIMILE

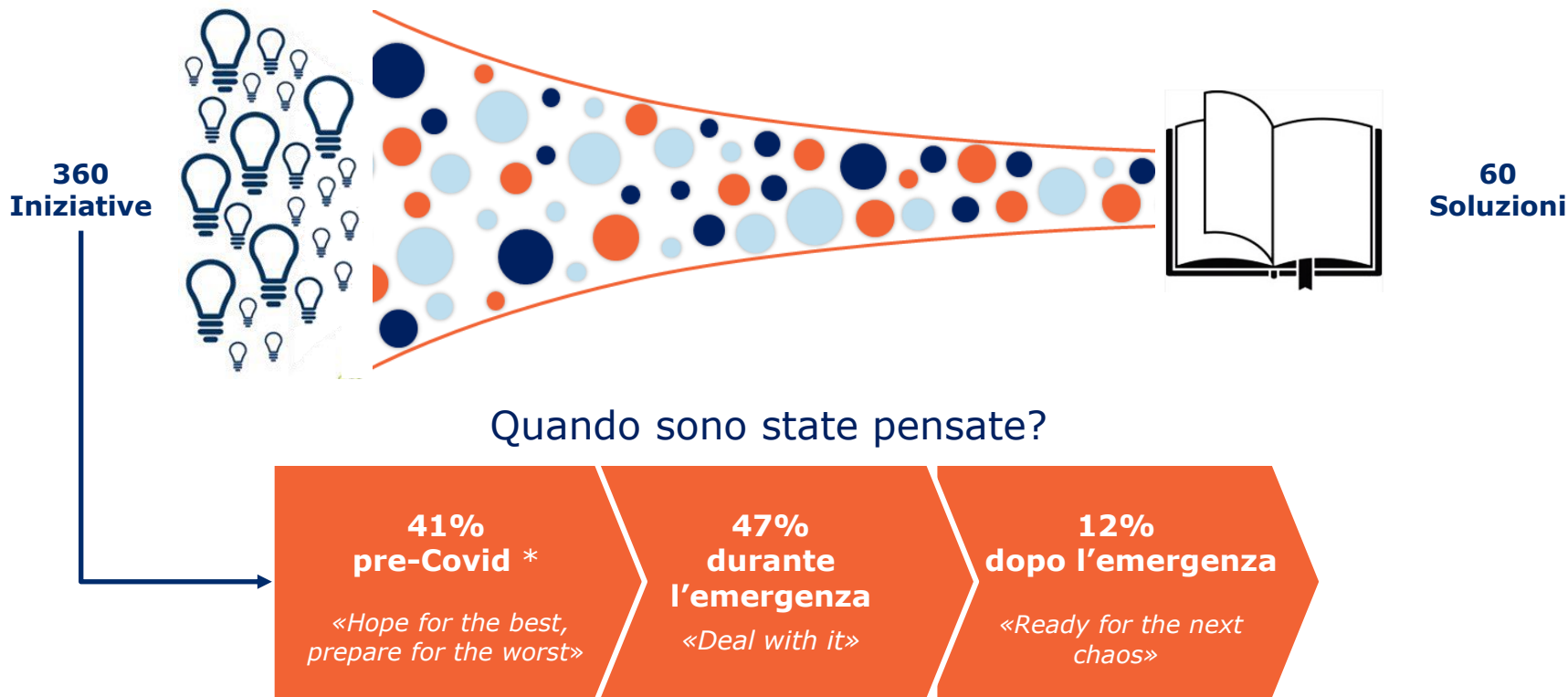
Le soluzioni per il next normal

Alessandro Creazza

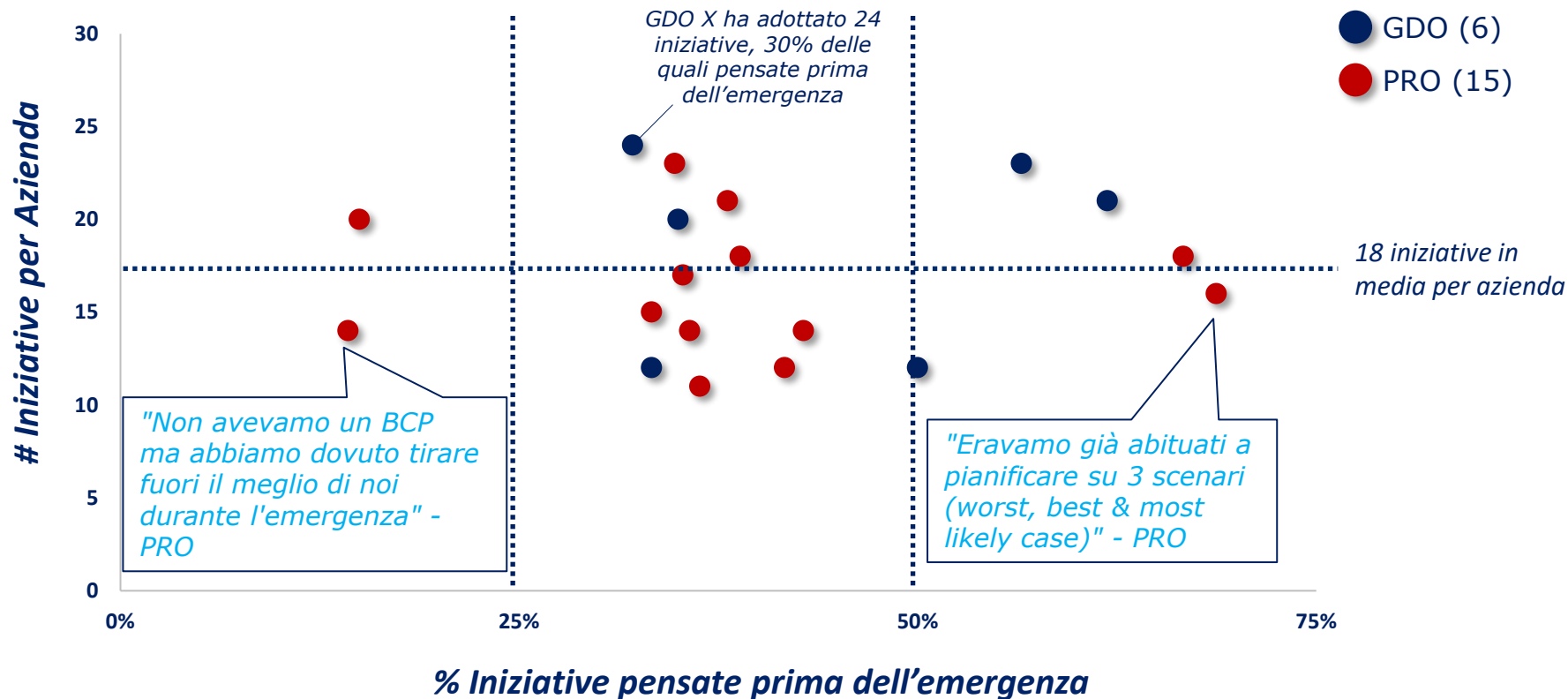
associate professor of logistics and supply chain management, LIUC Università Cattaneo



Alcune statistiche sull'indagine Covid-19



Premeditate o improvvisate ?



Ranking delle 8 macro-categorie

% delle aziende che la adottano (sulle 21)

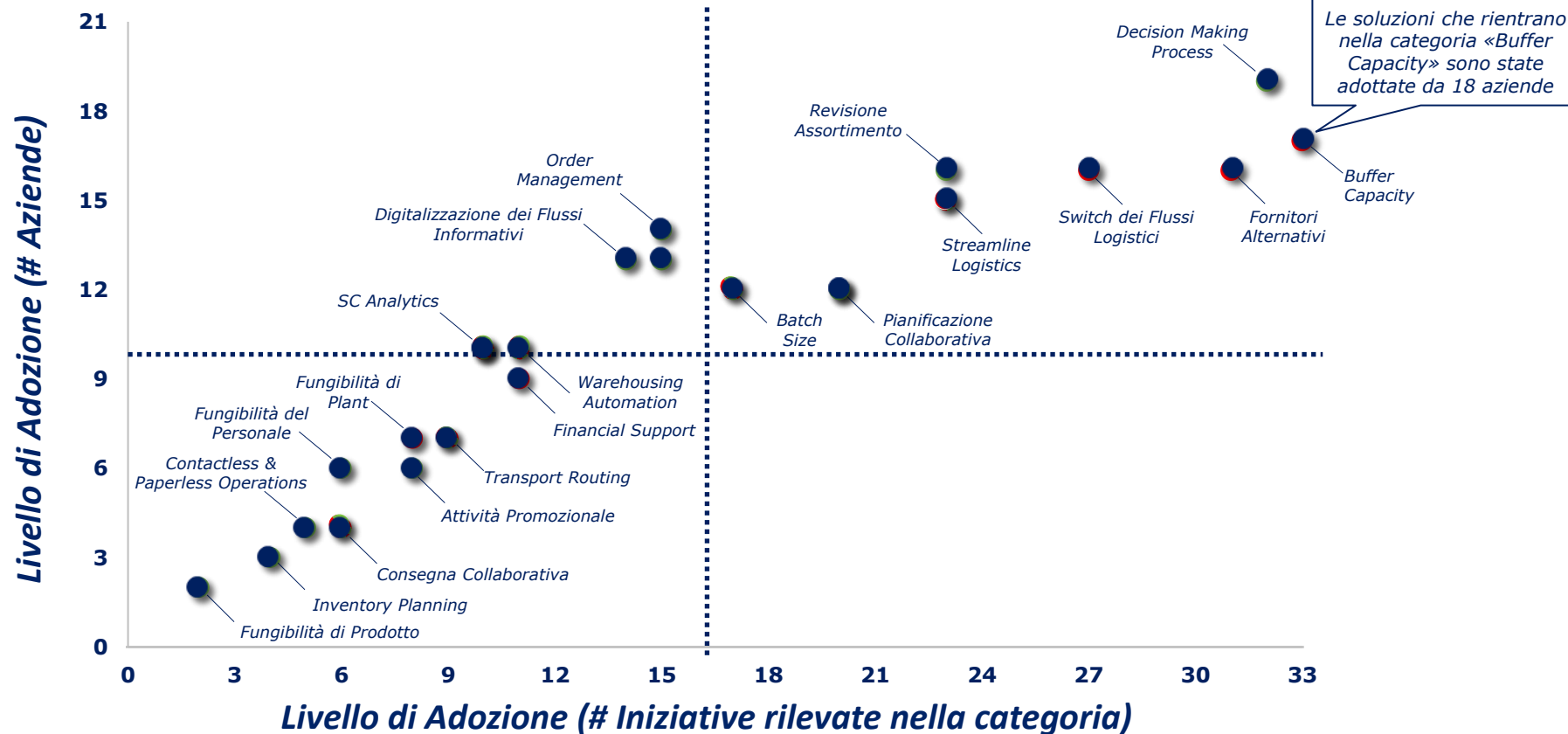
Iniziative individuate (sulle 360)



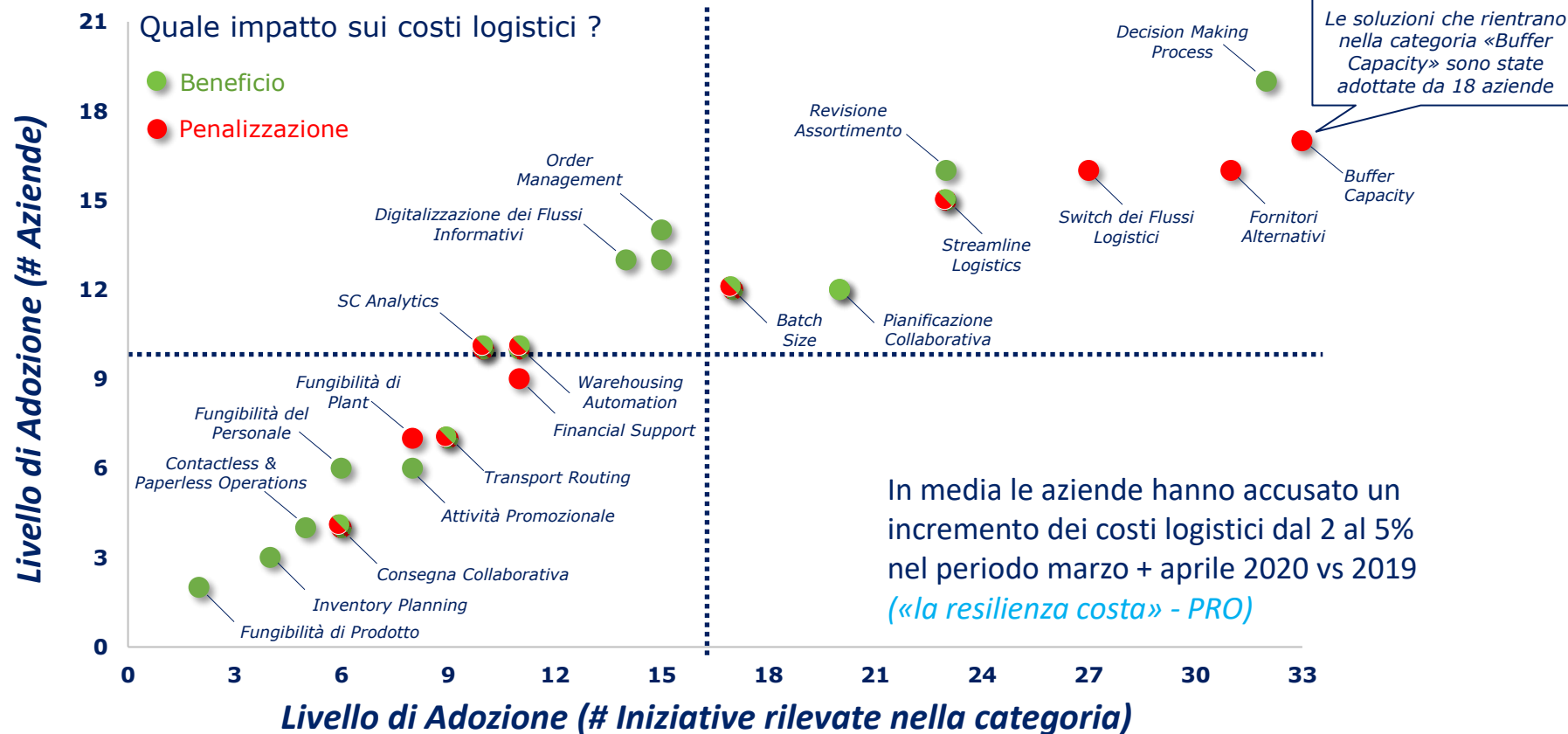
80% delle
aziende ha fatto
leva su almeno
7 macro-categorie

«Gli ingredienti per
la nostra resilienza
sono ridondanza e
flessibilità» - PRO

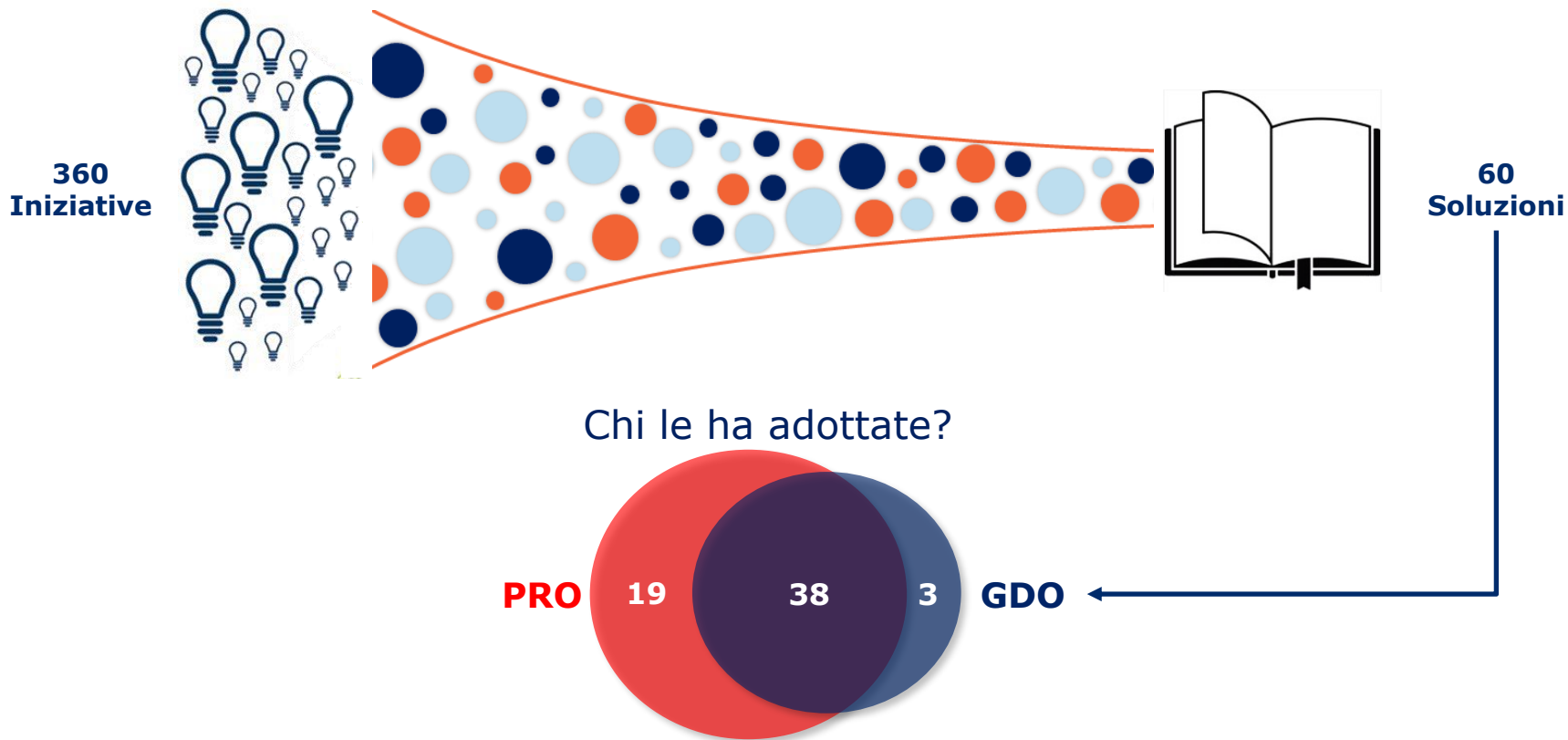
Ranking delle 24 categorie di soluzioni



Ranking delle 24 categorie di soluzioni



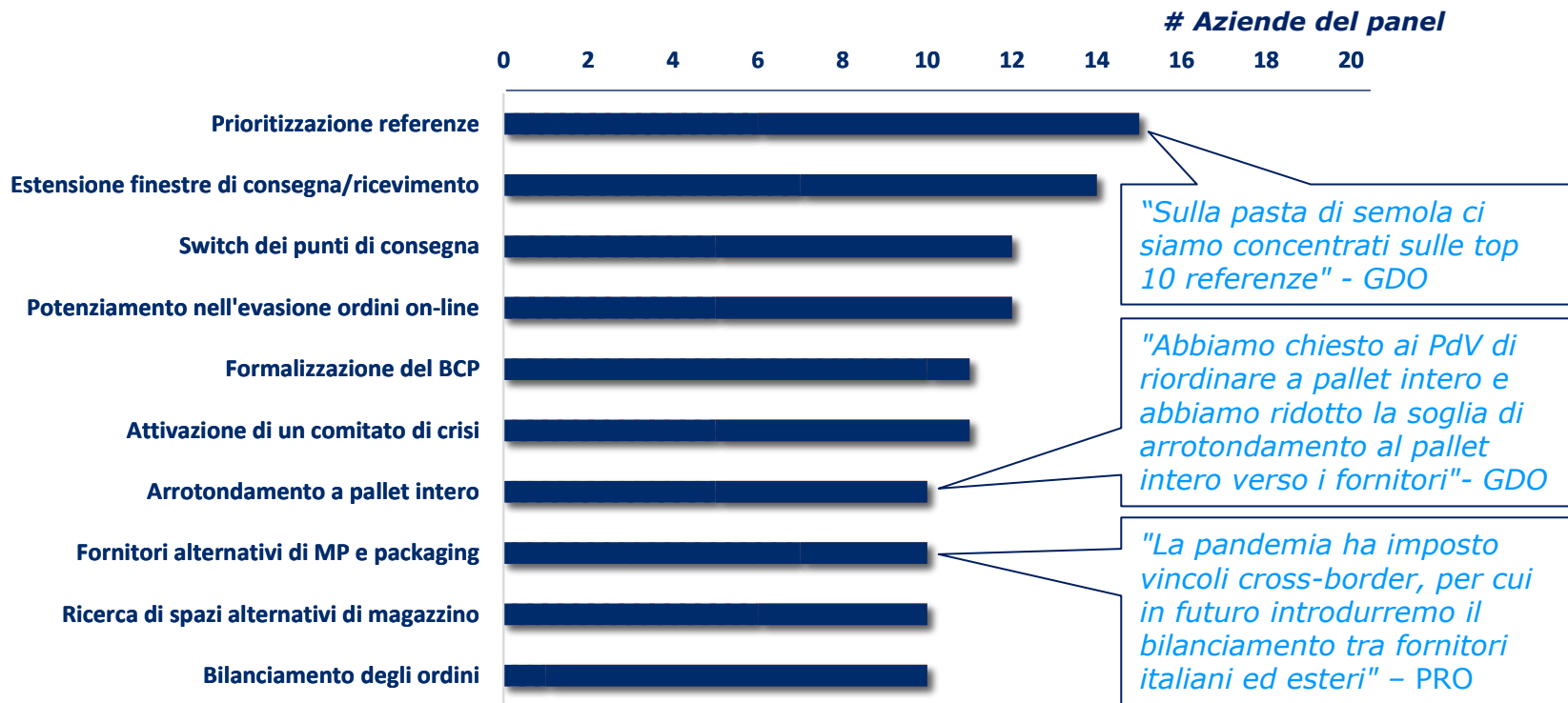
Alcune statistiche sull'indagine Covid-19



Le soluzioni più diffuse tra le aziende



Top 10 soluzioni



Le soluzioni più diffuse tra le aziende

Quando è stata pensata?



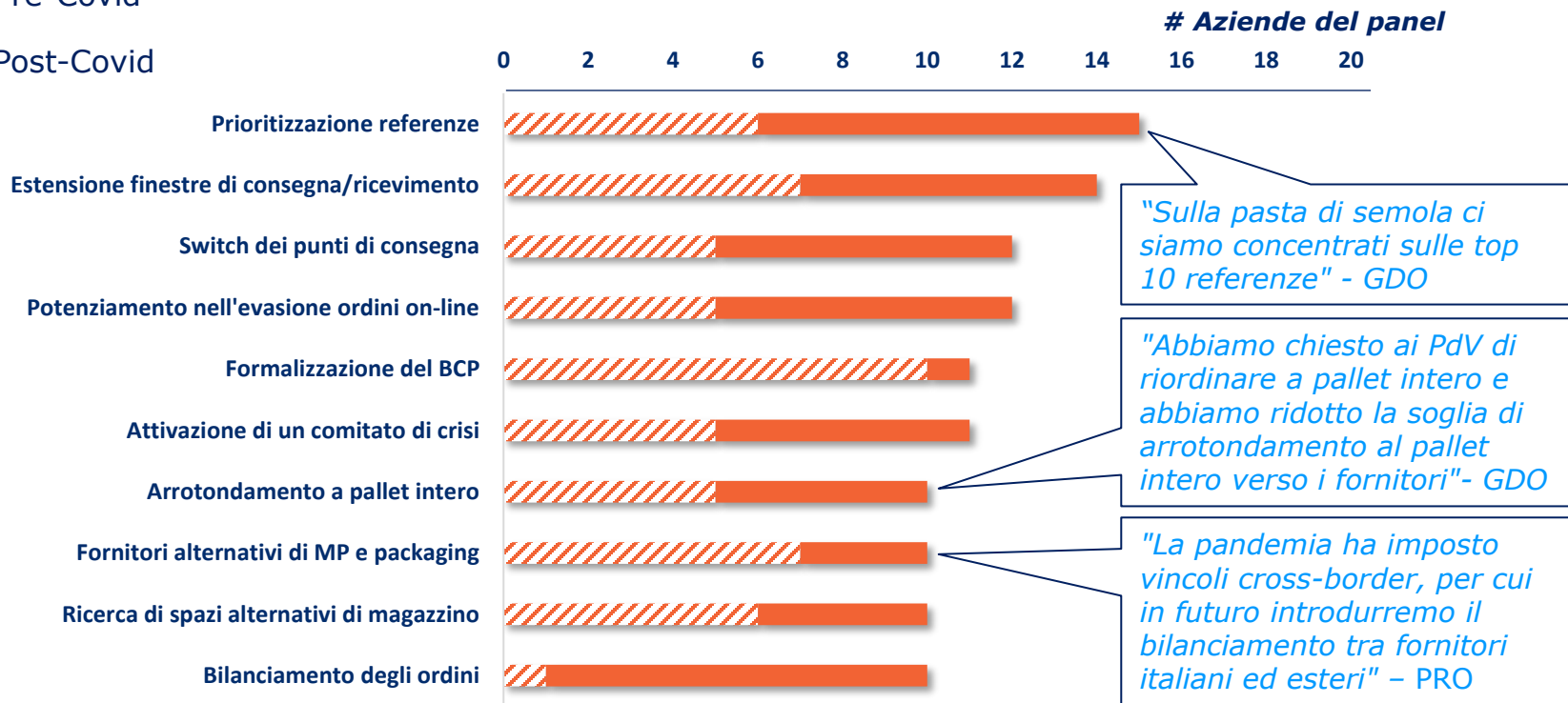
Pre-Covid



Post-Covid



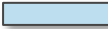
Top 10 soluzioni



Le soluzioni più diffuse tra le aziende

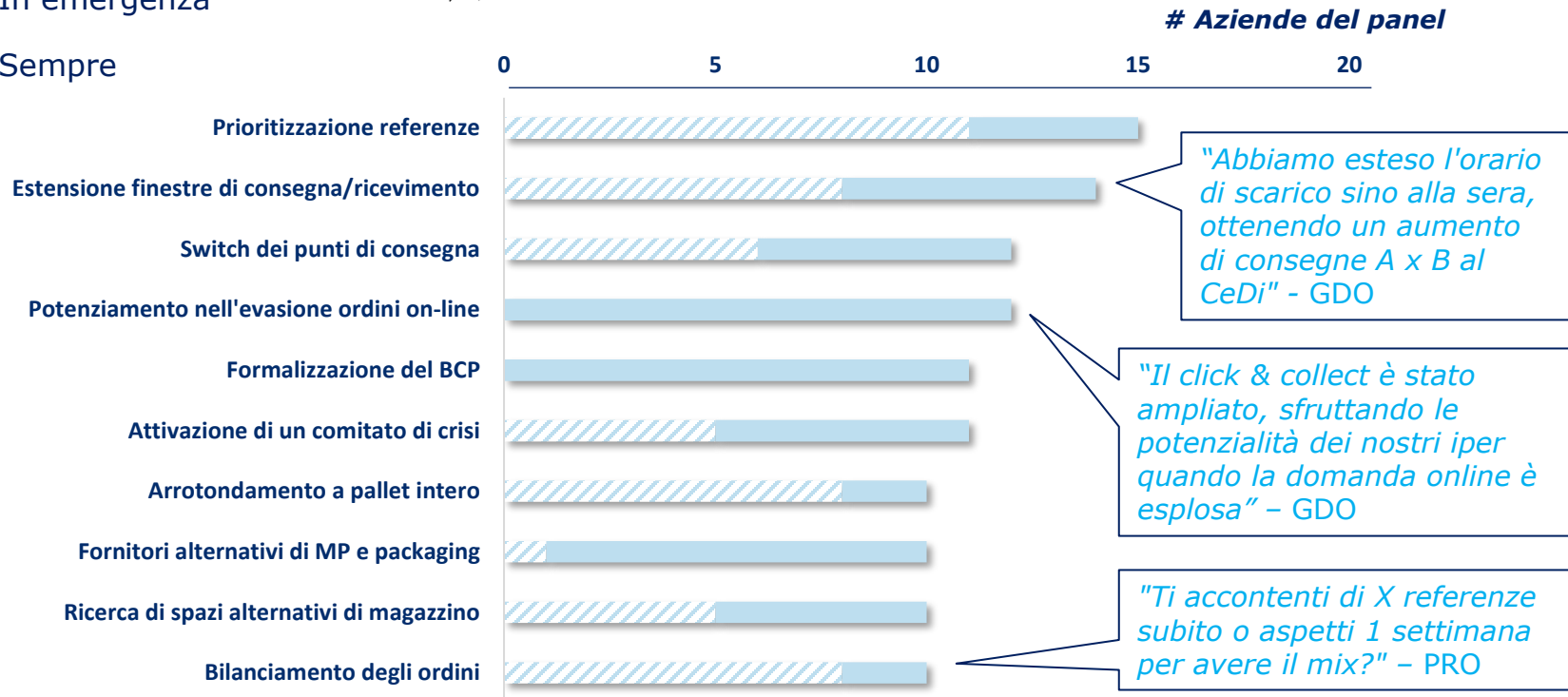
Quando pensate di usarla?

 In emergenza

 Sempre



Top 10 soluzioni

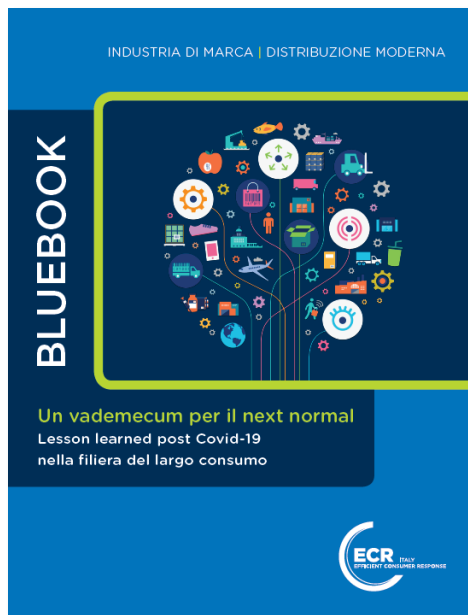


Quanto, quando e da chi sono state adottate

1.1.1 Prioritizzazione delle referenze

Decomplexity > Revisione assortimento > Prioritizzazione delle referenze

QUANTO E QUANDO È STATA ADOTTATA

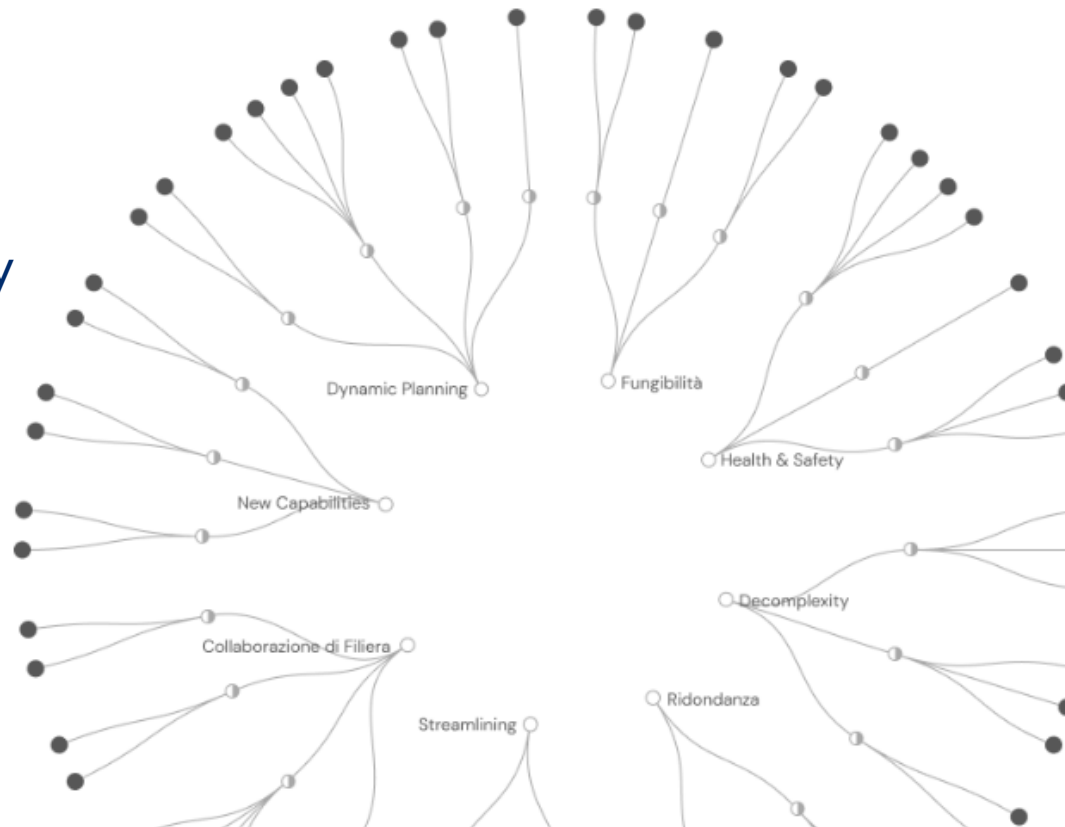


	PRO					GDO				
Grado di diffusione (% aziende nel campione che la hanno adottata)	1-20	21-40	41-60	61-80	81-100	1-20	21-40	41-60	61-80	81-100
	☐	☐	☐	☒	☐	☐	☐	☐	☒	☐
Quanto sarà strutturale (% aziende che la useranno permanentemente)	1-20	21-40	41-60	61-80	81-100	1-20	21-40	41-60	61-80	81-100
	☐	☒	☐	☐	☐	☐	☒	☐	☐	☐
Quando è stata pensata (% aziende che l'avevano pensata prima del Covid-19)	1-20	21-40	41-60	61-80	81-100	1-20	21-40	41-60	61-80	81-100
	☐	☐	☒	☐	☐	☐	☒	☐	☐	☐

L'albero delle soluzioni interattivo

Valeria Franchella

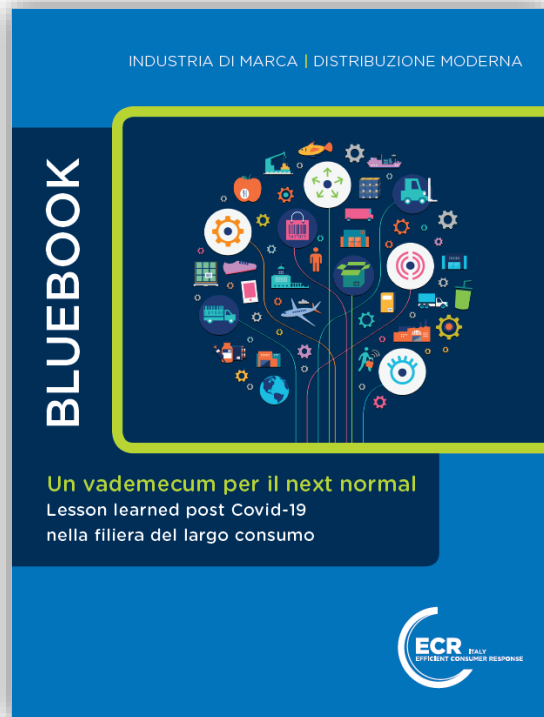
ECR project manager, GS1 Italy



COVID-19 nel largo consumo



Grazie per l'attenzione!



Riceverai il
Vademecum via email



Lo trovi anche sul sito
gs1it.org

Contattaci per informazioni, chiarimenti o suggerimenti

GS1 Italy

Via Paleocapa, 7
20121 Milano

T +39 02 777 212 1

E logistica@gs1it.org



gs1it.org