



REFERENZA GUESS

**GUESS ESCE RAFFORZATA DALLA PANDEMIA
GRAZIE A CENTRIC PLANNING**

L'iconico marchio di moda ha fatto un investimento
in tecnologia con risultati eccellenti

 CentricSoftware™

© 2022 Centric Software Inc. Tutti i diritti sono riservati.

"Questa soluzione ha completamente cambiato la nostra vita."

Daniel Botey, Vice President of Global Inventory Management di Guess Europe Sagl, parla in questi termini di Centric Planning, l'innovativa soluzione nativa per il cloud, completa di best practice per la pianificazione delle vendite omnicanale al dettaglio e all'ingrosso.

Prima del COVID-19, l'iconico marchio di abbigliamento e accessori Guess aveva già cominciato a valutare il passaggio a una soluzione di pianificazione di nuova generazione. Essendo una grande multinazionale con attività strutturate di vendita al dettaglio e all'ingrosso e una gamma di prodotti articolata, Guess aveva migliaia di prodotti e codici di magazzino (SKU) conservati in una miriade di fogli di calcolo, con lunghi tempi di ciclo in produzione e difficoltà nel soddisfare le richieste dei merchandiser. In seguito ai cambiamenti imposti dalla pandemia e dai lockdown, i team dell'azienda erano sempre più frustrati e stressati. Ma la cosa più grave era che i consumatori non sempre trovavano nei negozi o sul sito online i prodotti desiderati. Dietro le quinte, come per molte realtà del mondo retail, grandi e piccole, l'attività diventava sempre più frenetica a causa dell'instabilità dei tempi, con conseguenze che si fanno sentire ancora oggi.

Come ha fatto quindi Guess a uscire dalla pandemia più forte di prima?



MOSSA CORAGGIOSA IN TEMPI TURBOLENTI

Poco prima del COVID, Guess aveva messo in atto una nuova strategia mirata ad aumentare i margini operativi, spinta dal desiderio di elevare la qualità del marchio, ridurre le attività promozionali, reagire più prontamente ai cambiamenti sul mercato e, soprattutto, mettere il consumatore al centro e in primo piano. Per mettere a frutto questa strategia, era necessario trovare la piattaforma tecnologica giusta.

Poi è arrivata la pandemia. Gli uffici hanno chiuso, la collaborazione è diventata difficile e i problemi di pianificazione già esistenti si sono ingigantiti. Con lockdown e riaperture che si susseguivano in tempi diversi in ogni Paese e regione, le previsioni di vendita registravano forti oscillazioni. Come racconta Daniel, "onestamente non ricordo un momento così difficile in tutta la mia vita. È stata veramente dura per noi. Ho parlato con il nostro CEO Carlos Alberini per chiedere il suo sostegno a portare avanti il progetto di pianificazione, che naturalmente era stato sospeso a causa della pandemia."

Il mondo non sapeva che cosa sarebbe successo e le aziende erano giustamente caute. Guess ha avuto la capacità di mantenere la rotta nel momento in cui regnava l'incertezza. Continua Botey: "Carlos ci ha appoggiato pienamente e ha capito che la nostra esigenza di avere quello strumento era ancora più urgente nelle nuove circostanze. Abbiamo quindi riavviato il progetto durante il primo lockdown."

Guess ha così deciso di "fare il salto" e i risultati sono stati nientemeno che incredibili. "Prima del COVID, avevamo un margine operativo del 5,6% alla fine dell'esercizio fiscale 2020. Lo scorso anno abbiamo chiuso al 12%. È un grande miglioramento in termini di profitto!" Botey mostra un grafico. "Qui si vede un incremento di 250 punti base dovuto alle sole attività promozionali." Certamente questo è stato possibile grazie alla capacità di pianificazione pre-pandemia, ma come osserva Botey, "se avessimo avuto molte scorte, non ci saremmo riusciti. Centric Planning ha svolto un ruolo chiave nel consentirci di seguire la nostra strategia e di aumentare la redditività in modo molto, molto importante."

IL CLIENTE AL CENTRO: PORTARE I PRODOTTI GIUSTI, NEL POSTO GIUSTO, AL MOMENTO GIUSTO

Guess conta 25 categorie di prodotti in oltre 100 Paesi con un migliaio di negozi gestiti direttamente e 1600 punti vendita in totale. L'azienda adotta un modello di business omnicanale, vendendo attraverso diversi "punti di contatto" quali e-commerce, commercio al dettaglio e all'ingrosso, quest'ultimo particolarmente importante in Europa, dove Guess gestisce una rete di circa 4.000 clienti grossisti.

L'azienda utilizzava fogli di Excel per gestire gli acquisti e il merchandising. Dice Botey: "Lavoriamo in una trentina di Paesi in Europa. I merchandiser inviavano ciascuno un foglio Excel con un formato diverso, elencando i prodotti richiesti e quelli non rilevanti per il loro Paese o mercato. Era un processo complicato, con grande spreco di tempo per i merchandiser, ma anche per i buyer, che dovevano compilare tutte le informazioni per provare a soddisfare le richieste dei mercati."

Il team lavorava con fogli di calcolo molto grandi e intricati. Racconta Botey: "Abbiamo 8.000 codici di magazzino per ogni collezione, con 4 collezioni all'anno. Dovevamo dividere i nostri team e file per categorie di prodotti, perché non potevamo gestire tutti gli SKU in un unico posto. Avevamo quindi parecchi fogli di Excel, naturalmente non connessi né sincronizzati, e ognuno lavorava solo su una porzione del tutto. Questo per quanto riguarda la pianificazione. Il nostro team direttivo e i dirigenti chiave avevano inoltre bisogno di una vista complessiva di alto livello, impossibile da ottenere con il processo esistente. Un programma basato su fogli di calcolo non era più sufficiente per gestire l'enorme volume di informazioni con un grado di complessità elevato."

Osserva Botey: "Ci serviva uno strumento di pianificazione per raccogliere tutti i dati in un unico punto e generare viste alternative della stessa immagine. Gestiamo diverse valute, diversi gusti dei clienti, diverse tendenze in ogni Paese. Tutte queste variabili geografiche, più il vasto assortimento e la grande quantità di SKU, rendevano molto, molto dura la vita ai pianificatori."



Guess ha adottato misure decisive, definendo un nuovo modello di business ambizioso per aumentare il margine operativo con un quadruplice approccio: costo del prodotto, elevazione del brand, occupazione ed efficienza operativa. Per raggiungere questi obiettivi, Guess intendeva rispondere più velocemente ai cambiamenti sui mercati, riportare in casa le linee di prodotti di fascia alta, ridurre le scorte eccedenti e gli sconti attraverso una gestione fluida dell'inventario, e aumentare i margini.

LA TECNOLOGIA DÀ UNA MANO

Con le continue chiusure e riaperture dei negozi, per i team era impossibile attenersi ai piani e alle previsioni originali. I sistemi obsoleti impedivano di trasferire le scorte da un canale all'altro nel momento in cui l'e-commerce registrava un'esplosione.

Prima di Centric Planning, gli addetti più talentuosi e interi team erano sovraccarichi, stanchi, letteralmente "bolliti". Ricorda Botey: "Alcuni addetti del mio team erano stufi di passare ore davanti a un file di Excel invece di fare analisi e prendere decisioni. Così li abbiamo coinvolti nel progetto di pianificazione e, una volta capita la visione, si sono impegnati a fondo. Ora sono parte integrante del progetto e ne sono assolutamente entusiasti!"



PROBLEMI CONTINUI CON LA SUPPLY CHAIN

I problemi di fornitura durante la pandemia hanno esacerbato le preoccupazioni già esistenti. Dice Botey: "I nostri tempi di acquisto si sono accorciati. Il nostro team che gestisce la supply chain ci chiede di emettere l'ordine di acquisto in anticipo, per concedere più tempo alla produzione e al trasporto. Senza Centric Planning sarebbe impossibile svolgere il nostro lavoro oggi. Per noi è uno strumento chiave per portare il prodotto al canale giusto puntualmente. È una gran cosa per noi. Il riscontro di tutti gli utenti è veramente positivo, apprezzano lo strumento. È molto intuitivo."

SFIDE

- + Aree geografiche, assortimenti di prodotti e canali di distribuzione molto diversificati
- + Sconti eccessivi
- + Contrazione dei margini sui prodotti a causa di interruzioni della supply chain e costi superiori
- + Team stressati e demotivati
- + Trasferimento dei prodotti fra diversi canali lento e inefficiente

Continua Botey: "Siamo ancora in pandemia e questo ha inciso sulle presenze e sulle vendite nei nostri negozi. L'e-commerce continua a produrre ottimi risultati. Con Centric Planning riusciamo a spostare le scorte dai negozi fisici ai canali online quando necessario."

Botey descrive la tipica procedura delle vendite di fine stagione per smaltire le scorte in vista della stagione successiva. "Questo è uno degli aspetti con l'impatto [negativo] maggiore sui nostri margini. Con Centric Planning possiamo limitare le attività promozionali e questo si traduce direttamente in margini superiori."

LA NUOVA STRATEGIA DI GUESS RIPAGA TUTTO

È interessante la risposta di Botey alla domanda se il progetto puntasse a ridurre il tempo e il lavoro richiesti dalla pianificazione: "I nostri obiettivi sono più strategici: adattarci alle esigenze dei nostri clienti e rispondere agilmente ai cambiamenti dei mercati." Ma, subito dopo, riconosce: "Naturalmente apprezziamo anche i vantaggi derivanti dall'implementazione dello strumento di pianificazione, come la riduzione del lavoro manuale e un drastico accorciamento dei tempi di pianificazione, da un mese a una settimana." Fra gli altri vantaggi ci sono la facilità di aggiornamento della pianificazione della gamma o dell'assortimento, fino ad arrivare al piano di commercializzazione, e alla possibilità per i country manager di lavorare direttamente all'interno della soluzione per selezionare le loro collezioni preferite.

Un altro vantaggio non trascurabile è la soddisfazione dei dipendenti.

Dice Botey: "L'umore del nostro personale è molto migliorato, perché abbiamo eliminato gran parte dello stress. Come tutti sanno, oggi i dipendenti cambiano facilmente azienda, e un team soddisfatto è più impegnato e motivato. Questo aspetto è importante almeno tanto quanto il miglioramento dei risultati finanziari. I nostri consumatori sono più felici perché trovano il prodotto desiderato in negozio oppure online grazie alla nostra maggiore visibilità e agilità."

I costi di produzione sono migliorati perché Guess ha consolidato lo sviluppo di prodotto per tutte le regioni in un'unica linea. Dice Botey: "Abbiamo aumentato l'efficienza. Senza un sistema di pianificazione, sarebbe stato estremamente difficile da ottenere."

Botey ha parole di apprezzamento per il team di Centric. "Non sono solo un fornitore di software, ma esperti di pianificazione che parlano la nostra stessa lingua. La gestione di progetto è fluida e ha assicurato una collaborazione positiva fin dal primo giorno."

INNOVAZIONE GUIDATA DAL CLIENTE

In linea con la modalità di lavoro di Centric, sempre guidata dal cliente, Guess ha già apposto il timbro di approvazione sulla soluzione. Come spiega Botey, "durante il progetto ci siamo resi conto che c'era la possibilità di gestire anche l'allocation iniziale all'interno dello strumento. Così, insieme al mio team di pianificazione, Centric ha configurato il nuovo modulo Allocation, che soddisfa le nostre esigenze in questo ambito, consentendoci di saltare un passaggio che in precedenza veniva effettuato in un programma separato, con un'ulteriore iniezione di efficienza nel flusso di lavoro."

Con la giusta strategia, i giusti talenti, la forza di prendere le giuste decisioni, insieme alla giusta tecnologia, Guess ha realizzato qualcosa di straordinario nel momento in cui molte aziende nello stesso settore stentavano. Consolidando le proprie fondamenta digitali, Guess può prosperare e diventare sempre più formidabile e resiliente, anche in condizioni di mercato difficili.

RISULTATI

- + Pianificazione diversa da Paese a Paese, con assortimenti che rispondono alle esigenze locali e ai trend di ogni mercato
- + Contributo al raddoppio dei margini operativi dal 5,6% al 12%
- + Accorciamento del processo di retail planning da 1 mese a 1 settimana
- + Maggiore agilità e flessibilità per servire meglio i clienti
- + Un'unica fonte della verità per tutti i dati di prodotti, accessibile sempre e ovunque
- + Fidelizzazione dei dipendenti grazie all'eliminazione di processi e strumenti di lavoro frustranti

■ PRIMA DEL COVID, AVEVAMO UN MARGINE OPERATIVO DEL 5,6% AL TERMINE DELL'ESERCIZIO FISCALE 2020. LO SCORSO ANNO ABBIAMO CHIUSO AL 12%. È UN GRANDE MIGLIORAMENTO IN TERMINI DI PROFITTO! SE AVESSIMO AVUTO MOLTE SCORTE, NON CI SAREMMO RIUSCITI. CENTRIC PLANNING HA SVOLTO UN RUOLO CHIAVE NEL CONSENTIRCI DI SEGUIRE LA NOSTRA STRATEGIA E DI AUMENTARE LA REDDITIVITÀ IN MODO MOLTO, MOLTO IMPORTANTE. ■

INFORMAZIONI SU GUESS (www.guess.eu)

Se si volesse creare il marchio di moda ideale, si potrebbe decidere di miscelare il leggendario glamour di Hollywood con un pizzico di naturale eleganza francese. Esattamente quello che fecero i fratelli Marciano poco più di quarant'anni fa, quando fondarono Guess. Da allora, Guess è cresciuta, trasformandosi da pioniera del denim a lifestyle brand globale, sempre supportato da campagne pubblicitarie sensuali e vivaci che sono diventate iconiche.

Oggi, Guess conta oltre 1.600 punti vendita al dettaglio in tutto il mondo e offre collezioni per uomo, donna e bambino, oltre a una vasta gamma di accessori, dai gioielli ai profumi, passando per occhiali e orologi, senza dimenticare scarpe e borse, diventati veri e propri oggetti del desiderio.

INFORMAZIONI SU CENTRIC SOFTWARE (www.centricsoftware.com)

Dalla sua sede nella Silicon Valley, Centric Software® fornisce una piattaforma di Trasformazione Digitale, dall'ideazione di prodotto al consumatore, alle aziende della moda, del retail, delle calzature, del lusso, dell'outdoor, dell'elettronica di consumo e dei beni di largo consumo, inclusi gli articoli per la cosmesi e cura della persona e i generi alimentari e bevande. Centric PLM™, la piattaforma PLM (Product Lifecycle Management) di punta dell'azienda, offre innovazioni di livello enterprise di merchandise planning, sviluppo prodotti, sourcing, ottimizzazione della qualità e del portafoglio prodotti, specifiche per i settori fast moving consumer goods. Centric Visual Innovation Platform (CVIP) offre esperienze di digital board altamente visive per la collaborazione e il processo decisionale. Centric Retail Planning è un'innovativa soluzione cloud-native, con tecnologia di Armonica Retail S.R.L., che fornisce un processo di pianificazione del retail end-to-end progettato per massimizzare le prestazioni del business al dettaglio. Centric Software è stato pioniera della mobilità, introducendo le prime app mobili per PLM, ed è ampiamente conosciuto per la connettività a decine di altri sistemi aziendali tra cui ERP, DAM, PIM, e-com, pianificazione e molto altro ancora, così come per strumenti creativi quali Adobe® Illustrator e per una serie di connettori CAD 3D. Le innovazioni di Centric sono al 100% guidate dal mercato, con il più alto tasso di adozione da parte degli utenti e il più rapido time to value del settore. Tutte le innovazioni Centric accelerano il time to market, danno impulso all'innovazione di prodotto e riducono i costi.

La quota di maggioranza di Centric Software è detenuta da Dassault Systèmes (Euronext Paris: #13065, DSY.PA), leader mondiale nel software di progettazione 3D, digital mock-up 3D e soluzioni PLM.

Centric Software ha ricevuto numerosi premi e riconoscimenti nel settore, tra cui l'inclusione da parte di Red Herring nella lista delle prime 100 aziende nel mondo nel 2013, 2015 e 2016. Centric ha inoltre ricevuto diversi excellence award da parte di Frost & Sullivan nel 2012, 2016, 2018 e 2021.

 CentricSoftware™



www.centricsoftware.com