

SISTEMI&IMPRESA
Management e tecnologie per le imprese del futuro

N. 6 - agosto/settembre 2025

Alberto Costanzo
CEO di Elisa Industriq Italy

**La Manifattura si fa digitale
con Elisa Industriq Italy**

- Le Officine di FabbricaFuturo
Al via la seconda edizione
- Cambio di mentalità e tecnologie
La Supply chain si fa intelligente
- Brevetti, il potenziale inespresso
va oltre alla tutela delle idee
- MartinoRossi, la tecnologia
a supporto della sostenibilità

ESTE
Cultura d'impresa

Poste Italiane SpA - Sped. in abb. Post. D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/04 n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano



PER INFO E ABBONAMENTI
www.este.it

Daniela Bobbiese | responsabile abbonamenti ESTE | ☎ 02.91434400 | ✉ daniela.bobbiese@este.it

L'AI per il forecasting della Supply chain

Una nuova bussola per Eurovetrocap

Dalle rotture di stock alla saturazione del magazzino (con i relativi costi da affrontare). Per rispondere a un mercato frammentato e complesso, l'azienda si è affidata all'AI. E ora riesce a prevedere il possibile andamento di prodotti standard a sei mesi

Intervista ad Andrea di Cosmo, Supply Chain Manager di Eurovetrocap di Dario Colombo

EUROVETROCAP



Sede

Trezzano
Sul Naviglio
(Milano)



Fatturato

70 milioni di euro



Attività

Produzione
e vendita di
packaging



Addetti

89



Proprietà

Luxury Cosmetic
Solutions
Investments e
famiglia Cattaneo

In tempi nei quali non si parla d'altro che di Intelligenza Artificiale (AI) e durante i quali non sempre al grande interesse che questa tecnologia sembra suscitare nelle aziende corrisponde poi una reale applicazione, ci sono casi che fanno da apripista. E che per questo sono destinati a raccogliere, a breve, il vantaggio competitivo che l'AI – se applicata con razionalità e dopo un'attenta valutazione – è in grado di offrire. Eurovetrocap è proprio uno di questi casi. La Direzione Generale segue da tempo l'evoluzione dell'AI e grazie a una visione lungimirante secondo la quale questa tecnologia può diventare un fattore di successo, nel 2024 ha dato il via al progetto per introdurre l'AI per il miglioramento del forecasting della Supply chain.

Eurovetrocap è un'azienda di produzione e commercializzazione di packaging per il settore cosmetico e pharma, con sede a Trezzano sul Naviglio, nel grande hinterland di Milano: i clienti principali sono riempitori, distributori di packaging cosmetico e aziende cosmetiche. Nel 2023 ha chiuso con 70 milioni di euro di fatturato;

è presente in 30 Paesi, e vende in 120 mercati; in organico ha 89 dipendenti diretti. Attualmente il Gruppo è composto da Euromakeup (gestione degli acquisti, vendita e stoccaggio del packaging per il mercato del make up); Cromacap (metalizzazione); Parispack-Eurovetrocap France (distributore in Francia); e Azienda agricola Tenuta San Jacopo (società agricola del Chianti che produce e commercializza vino e olio).

Dalla nascita alla vendita nel 2025

La sua storia ha avuto inizio negli Anni 40, quando i tre fratelli Cattaneo (Annibale, Paolo e Carla) diedero vita alla vetreria Cattaneo, nel centro del capoluogo lombardo, a due passi dalla Basilica di San Lorenzo Maggiore e dal suo famoso colonnato, da generazioni luogo di aggregazione giovanile. All'inizio l'attività era concentrata nella produzione di contenitori in vetro cavo meccanico, in particolare per il mercato italiano; a questa produzione fu presto affiancata quella delle macchine per la produzione semiautomatica e automatica poi vendute in tutto il mondo.

ANDREA DI COSMO

Laureato in Ingegneria Gestionale presso il Politecnico di Milano, ha maturato oltre 20 anni di esperienza nella gestione della Supply chain in aziende leader nei settori Fast moving consumer goods (Fmcg), Packaging e Manifatturiero, ricoprendo ruoli di crescente responsabilità in contesti sempre più complessi e dinamici.

Nel corso della sua carriera ha consolidato competenze approfondite in pianificazione strategica, logistica, gestione della produzione, acquisti, MRP e miglioramento continuo dei processi. Ha guidato progetti focalizzati sull'ottimizzazione dell'efficienza operativa, la riduzione dei costi e l'aumento della resilienza della Supply chain, collaborando attivamente con fornitori e stakeholder interni.

Si caratterizza per l'approccio orientato all'innovazione, al problem solving e alla gestione di team multidisciplinari, con una visione integrata dei flussi fisici e informativi. Attualmente è impegnato nello sviluppo di strategie di Supply chain agili e sostenibili, basate su tecnologie avanzate e su una solida cultura della collaborazione.





Una delle tappe più importanti della storia dell'impresa risale agli Anni 60, quando l'azienda fu ristrutturata e prese il nome di Industria vetraria italiana San Cristoforo (Ivisc) e la sede da Milano fu trasferita in uno stabilimento di 40mila metri quadrati a Trezzano Sul Naviglio (intanto i tre figli di Annibale – Vanni, Carlo e Marco – avevano iniziato a lavorare nell'impresa di famiglia dopo gli studi).

L'altra tappa decisiva è arrivata nei primi Anni 80: dopo la cessione al Gruppo Bormioli Rocco, i tre fratelli decisero di fondare una nuova impresa (Eurovetrocap), concentrata nella commercializzazione e decorazione di contenitori in vetro e plastica per l'industria cosmetica. Nei circa 40 anni di attività, Eurovetrocap è cresciuta anche per acquisizioni di imprese competitor, ma pure per merito della strategia orientata alla soddisfazione delle necessità della frammentata filiera del settore, puntando su ampliamento dell'offerta e investimenti in innovazione.

È invece ben più recente l'inizio del nuovo capitolo dell'azienda: a gennaio 2025, Luxury Cosmetic Solutions Investments, società di investimento gestita in modo indipendente da Investindustrial ha acquisito la maggioranza di Eurovetrocap, al cui interno – con una partecipazione di minoranza – resta tuttora la famiglia Cattaneo, così come Giampaolo Herrmann (è il CEO) e il suo management. L'obiettivo è diventare il polo cosmetico più importante d'Europa anche grazie alla partnership con l'impresa spagnola Virospack (profumi di alta gamma).

Servire un mercato frammentato

Una delle caratteristiche distintive di Eurovetrocap, come racconta **Andrea Di Cosmo, Supply Chain Manager di Eurovetrocap**, è da sempre l'alta qualità nel servizio per il mercato *masstige* (crasi tra Mass Market e Mercato Prestige): a differenza dei competitor, l'azienda ha scelto, infatti, di permettere l'acquisto anche di piccoli lotti di prodotti. “La nostra mission è servire i clienti in tutte le loro sfaccettature, a prescindere dalla grandezza”, spiega il manager. Dare corpo a questa strategia, però, significa avere a magazzino numerosi prodotti (in totale l'azienda gestisce circa 40mila articoli), in una logica di *make to stock*, con gli articoli ‘standard’ sempre disponibili in quantità di sicurezza. A questa evidente complessità – che può risentire anche delle variabili sulle materie prime, nonostante la fornitura avvenga attraverso fornitori italiani e in particolare lombardi – si aggiunge la movimentazione dei prodotti decorati (la lavorazione è customizzata) che devono entrare in magazzino, uscire e quindi rientrare una volta preparati secondo le richieste dei clienti. “Principalmente avevamo due problematiche specifiche: la saturazione del magazzino con i relativi costi in costante aumento; il rischio di obsolescenza della merce che, in caso di mancata vendita, resta a scaffale generando un costo”, illustra Di Cosmo. Per esempio, ricorda il manager, con lo scoppio della guerra in Ucraina e il conseguente rincaro dei prezzi dell'energia, molte vetrerie sono state

Lo stabilimento di Eurovetrocap a Trezzano Sul Naviglio, in provincia di Milano

costrette a chiudere, con il conseguente allungamento dei tempi di fornitura: “La nostra risposta immediata è stata di mettere a stock più prodotti possibili”. Come evolvere, dunque, da questa situazione?

Rispondere a uno scenario incerto

Per rispondere a questa sfida, Eurovetrocap ha iniziato il progetto di introduzione dell'AI. In particolare, l'obiettivo del progetto – sviluppato in collaborazione con ally Consulting, partner strategico per la trasformazione digitale delle PMI – era superare la logica non più in grado di intercettare l'andamento del mercato (dopo il covid c'è stato un boom di richieste dal Pharma), con il rischio di dover attendere i tempi di fornitura legati a doppio filo alle crisi geopolitiche.

Per realizzare questa strategia di stoccaggio nel magazzino, era necessario un cambio di approccio. L'azienda, infatti, ‘ragionava’ secondo i dati degli acquisti fatti nel recente passato: come spiega il Supply Chain Manager di Eurovetrocap, una o due volte all'anno si scaricavano i dati dall'Enterprise resources planning (ERP) e si analizzavano, articolo per articolo, le quantità movimentate: attraverso un algoritmo che valutava i clienti serviti, le vendite effettuate e la deviazione standard, il sistema proponeva le scorte di sicurezza. I veri limiti della soluzione? Per prima cosa il

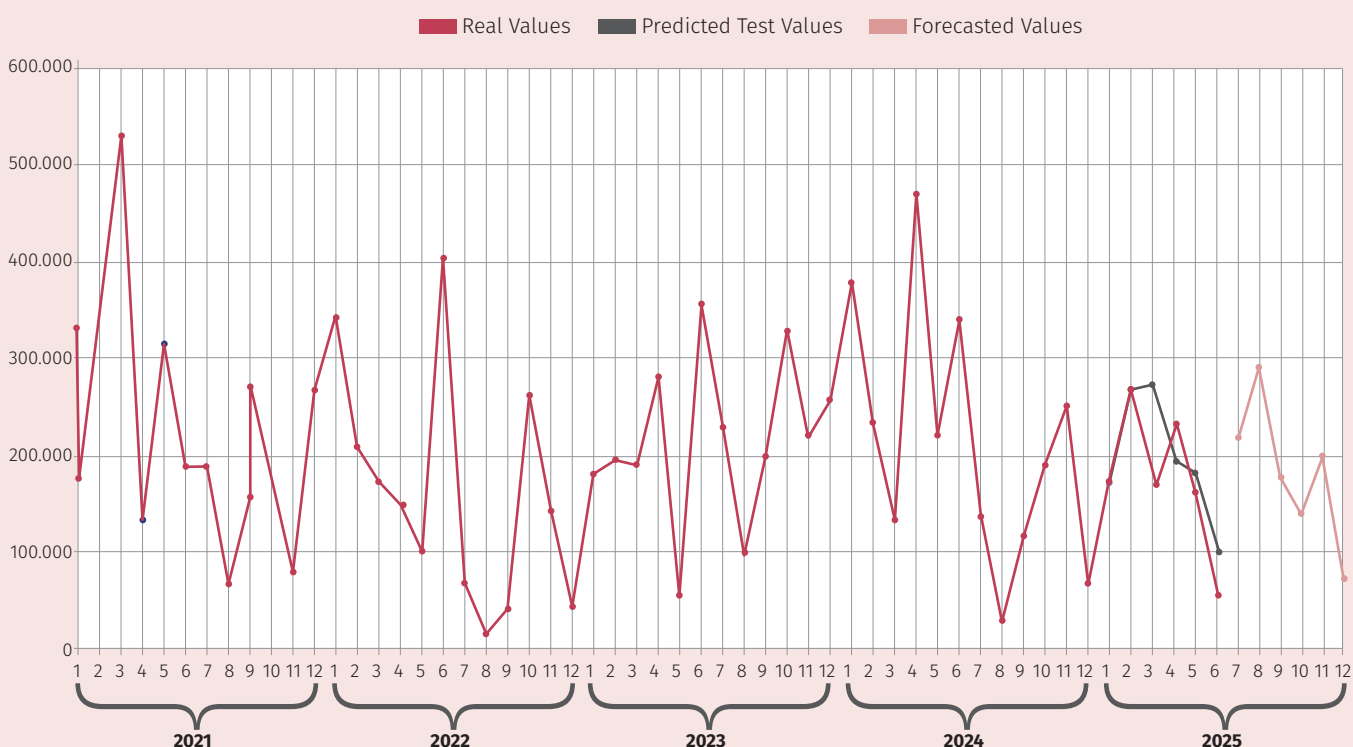
tempo di elaborazione dei dati: Di Cosmo riferisce addirittura un mese di lavoro, motivo per il quale l'aggiornamento poteva avvenire solo una o due volte l'anno. E poi l'analisi esclusiva su dati storici che limitavano la visione a lungo termine. Ecco allora l'interesse per le potenzialità dell'AI.

La proposta dell'intervallo di confidenza

Da qui l'inizio del progetto nel 2024, con la convinzione che “l'AI nell'organizzazione sarebbe stata un fattore di successo per tutte le aziende”, riferisce Di Cosmo, facendosi interprete della vision aziendale. È stato proprio in questa fase di ‘ragionamenti’ che ally Consulting, presentandosi al manager per l'ottimizzazione del magazzino, ha trovato terreno fertile per proporre il progetto. “Dopo una fase di scouting, ci ha convinto l'approccio a voler costruire un progetto insieme”, ricorda il manager. “Questa particolarità ci è piaciuta perché risponde alle nostre complessità e al nostro posizionamento sul mercato fatto di clienti piccoli con un atteggiamento ‘randomico’ e legato a una vasta gamma di articoli”.

Il progetto si è concentrato sull'ottimizzazione delle scorte degli articoli standard (circa 1.800) con l'obiettivo di averne sempre in quantità di sicurezza. A differenza di quanto svolto nel passato, con l'analisi dei dati riferiti esclusivamente

Una schermata riassuntiva dell'attività del software di AI; la linea rossa rappresenta i valori reali di uno specifico prodotto; la linea grigia rappresenta la predizione del sistema; la linea rosa è il forecasting elaborato dall'AI





alle serie storiche, l'azienda ha scelto di introdurre l'AI per allungare lo sguardo al futuro. La soluzione introdotta, infatti, analizza l'andamento dell'ordinato a quattro-cinque anni, ma incrociando l'addestramento costante con i dati dell'ERP propone l'andamento dei sei mesi precedenti e impara a fare la previsione dei sei mesi successivi. In base al lead time della fornitura – il dato è impostato dall'ERP che indica pure se l'articolo è standard o meno (in futuro sarà la stessa AI che prenderà questa decisione) – il sistema propone un intervallo di confidenza per scegliere la quantità di scorta di sicurezza secondo tre soluzioni, indicando anche il 'modello migliore'.

Il progetto è live da aprile 2025, dopo aver svolto il test a gennaio, che si è concentrato sul 40% dei 1.800 articoli standard. "Al momento stiamo misurando quanti sono gli articoli in rottura di stock e quanti sotto scorta", dice Di Cosmo, che riferisce di aver individuato il 15% degli articoli sottoscorta e di aspettarsi, in un semestre, di ridurre il dato del 5%. "L'AI non è un oracolo, perché siamo consci che la tecnologia possa sbagliare se i dati non sono leggibili e quindi non interpretabili".

In merito, invece, alle prospettive per il futuro, Eurovetrocap vuole estendere il progetto, entro sei mesi, all'analisi di circa l'80% dei prodotti standard (resta escluso il 20% perché in questa categoria rientrano articoli sui quali neppure la tecnologia riuscirebbe a dare indicazioni ed è probabile che la stessa AI suggerirà di non considerarli come 'standard').

Potenziare le attività del magazzino

A proposito di futuro, l'azienda di Trezzano Sul Naviglio sta valutando anche a un altro progetto di AI, sempre con la collaborazione di ally Consulting. In questo caso, l'idea è di applicare la tecnologia ai processi di magazzino per potenziare le attività degli operatori e analizzare le aree di miglioramento.

Tre sono le aree attenzionate: la mappatura virtuale del magazzino; l'ingresso della merce; l'identificazione degli articoli attraverso l'uso dei visori. Nel primo caso l'AI può determinare la localizzazione della merce grazie all'analisi degli spazi, affinché sia ottimizzato il percorso degli operatori: per esempio, se un prodotto è statisticamente venduto insieme con un altro, allora il sistema li posizionerà in prossimità, così da risparmiare tempo e ridurre i potenziali errori.

Rispetto all'ingresso delle merci, invece, la proposta prevede di utilizzare dispositivi evoluti per superare la gestione manuale dei documenti e dei dati: è, infatti, questo un momento chiave di tutto il processo, perché è deciso il lotto sul quale si basa la movimentazione del magazzino e l'eventuale errore potrebbe essere intercettato solo alla fine del processo. Ed è sempre legato all'intercettazione degli errori l'uso dei visori per identificare gli articoli.

Per ora questo progetto è in fase di valutazione, ma, come spesso accade, la digitalizzazione è un percorso che inizia a piccoli passi e poi accelera. E l'AI non può che dare ulteriore linfa a questo processo.

Una parte del magazzino di Eurovetrocap: l'azienda gestisce oltre 40mila articoli

SISTEMI&IMPRESA

Management e tecnologie per le imprese del futuro

Da 60 anni al fianco della Manifattura Italiana



Sistemi&Impresa approfondisce temi di **innovazione tecnologica a forte impatto organizzativo** con particolare attenzione agli sviluppi del **settore manifatturiero**.

Articoli accademici di approfondimento e racconto giornalistico delle **migliori prassi di innovazione aziendale** in un unico magazine, rivolto a chi in azienda vuole approfondire le teorie e le pratiche per determinare concretamente la crescita della propria organizzazione.

La rivista è diretta da Chiara Lupi.

La rivista è distribuita su abbonamento ed è disponibile in formato cartaceo e digitale.

ABBONATI ORA!



ESTE
Cultura d'impresa