



L'EVOLUZIONE DELLA LOGISTICA

Abbiamo chiesto a Domenico Netti (presidente AILOG) e Roland Dachs (presidente ELA) di spiegarci come si sta evolvendo la logistica in Italia e nel Mondo

pagina 4-5



LA REVERSE LOGISTIC

Dal riutilizzo di materie prime, semilavorati e prodotti finiti, consistenti riduzioni di costi e notevoli benefici per l'ambiente.

pagina 6



L'ESPERTO RISPONDE

Abbiamo chiesto ai massimi esperti di settore di illustrare la propria realtà aziendale e di rispondere ad alcune domande specifiche.

pagina 8-11



IN - OUT - BACKSOURCING?

Una scelta strategica legata alle esigenze specifiche di ogni azienda; un'impostazione che ne caratterizza l'evoluzione e, talvolta, il successo.

pagina 12



IL RUOLO DEL MAGAZZINO

Ancora di fondamentale importanza per una supply chain efficiente e moderna, non è più quello di una volta grazie alla grande evoluzione tecnologica.

pagina 14

GVA REDILCO presenta il nuovo SIZIANO LOGISTICS PARK

PAGINA 8 >>

SIZIANO
LOGISTICS PARK
MILAN - ITALY

È un'iniziativa: **AMB** **AMB PROPERTY CORPORATION** **redilco**
Real Estate

Per informazioni commerciali sull'iniziativa:
GVA Redilco +39 02.57510130
Worldwide Real Estate Solutions
slp@gvaredilco.com
www.sizianologisticspark.com - www.gvaredilco.com

La logistica

una professionalità chiave per il presente e il futuro dell'economia italiana e mondiale

Fino a non molti decenni fa, la logistica consisteva nell'insieme dei flussi di beni (materie prime e prodotti finiti) e di informazioni all'interno di un'azienda e il compito del responsabile logistico era l'ottimizzazione dei flussi stessi. A partire dagli anni Ottanta, diverse importanti innovazioni sono venute a modificare la cornice entro la quale i logistici si trovano a operare: la globalizzazione dei mercati, l'aumento conseguente del livello di competizione, una più spiccata concentrazione sulla soddisfazione del cliente, la diffusione e un utilizzo più avanzato delle tecnologie. Allora si cominciò a pensare all'azienda non più come un'entità singola, ma come un'impresa estesa o una rete di imprese, costantemente interconnesse.

Ecco allora farsi largo una nuova idea di organizzazione aziendale e di gestione della logistica e con essa il concetto di supply chain management. Si tratta delle attività che riguardano la gestione delle relazioni dell'azienda con i fornitori e sub-fornitori, gli intermediari, i distributori e il cliente finale. Comprende la gestione delle materie prime, dei semilavorati e del prodotto finito, oltre che dei flussi informativi. Oggi, il logistico elabora, pianifica, coordina e con-



Domenico Netti:
Presidente Ailog

trova gli aspetti strategici del proprio settore. Nello svolgimento del suo lavoro parte da un'analisi critica dei fabbisogni del mercato, delle strategie dell'impresa, del posizionamento dell'impresa rispetto al mercato e alle sue prospettive di sviluppo. Il suo scopo è quello di ottimizzare il ciclo produttivo in termini di tempi, costi, qualità e strutture. Sovrintende, coordinandole trasversalmente, le varie fasi che coinvolgono beni e servizi dall'origine alla destinazione finale, considerando attentamente attrezzature, opportu-

nità di fornitura e distribuzione, costi di approvvigionamento, produzione, scorte, trasporto, tasse. Infine, l'internazionalizzazione dei mercati e dell'economia, richiede ai logistici qualità personali quali apertura mentale, cultura generale e capacità di interfacciarsi con modi di lavorare profondamente diversi. È quindi lontano anni luce il tempo in cui logistica era semplice sinonimo di trasporti e magazzini: siamo in presenza di una professionalità complessa, articolata e strategica che fa della logistica uno dei settori chiave nell'economia di oggi e sempre di più anche in quella del futuro.



Lo scopo della nostra pubblicazione è di creare una guida per mostrare ai lettori le ultime innovazioni di prodotto/processo che ruotano intorno al mondo della logistica: come si possono ridurre notevolmente i costi? Come aumentare la propria efficienza produttiva? Quali strategie seguire? Con la nostra pubblicazione mostreremo le diverse facce del futuro della logistica in Italia e nel Mondo

SOMMARIO

- L'evoluzione della logistica
Intervista al presidente AILLOG pag 4
- L'internazionalizzazione delle imprese
Intervista al presidente ELA pag 5
- GEFCO: global Sourcing, Visione finanziaria e management integrato pag 5
- La gestione della logistica inversa pag 6
- L'esperto spiega e risponde pag 8-11
- Insourcing, outsourcing o back sourcing? pag 12
- Il magazzino, elemento fondamentale nel processo logistico pag 14





Certificazione sistemi di gestione della sicurezza delle informazioni: una garanzia che vale

Soprattutto se è certificata da un organismo autorevole come IMQ, accreditato da: SINCERT, ANS, OCSI (ISO 27001, ITSEC, Common Criteria - ISO/IEC 15408).

IMQ rappresenta la più importante realtà italiana per la valutazione della sicurezza di prodotti, di impianti e di sistemi.

Per informazioni: fsitse@imq.it
Segreteria Commerciale - tel 025073201 - fax 0250991544
Segreteria Tecnica - tel 025073378 - fax 0250991540

via Quintilliano 43 - 20138 Milano
Info@imq.it - www.imq.it





Business Case:
Nunzio Chiarizio presenta la logistica secondo SKY Pagina 15

MEDIA PLANET

MEDIAPLANET WITH REACH AND FOCUS
www.mediaplanetgroup.it

Mediaplanet è la casa editrice leader in Europa per la pubblicazione di supplementi tematici allegati a quotidiani e portali online di economia, politica e finanza. Per ulteriori domande: Staffan Gustavsson, +39 02 362 69 41

IL FUTURO DELLA LOGISTICA – UNA PUBBLICAZIONE DI MEDIAPLANET

Project Manager: Filippo Gioiello, Mediaplanet +39 02 362 69 41

Produzione/Layout: Corinne Meier, Mediaplanet

Testi: Studio Vizioli e Associati Srl.

Distribuzione: Il Sole 24 Ore

Fotos: istockphoto.com

AILOG
associazione italiana di logistica
e di supply chain management

QUESTO SUPPLEMENTO È STATO REALIZZATO DA MEDIAPLANET. IL SOLE 24 ORE NON HA PARTECIPATO ALLA SUA REALIZZAZIONE E NON HA RESPONSABILITÀ PER IL CONTENUTO

DHL Exel Supply Chain, il valore aggiunto della logistica su misura

“Abbiamo il know how, l'expertise e le giuste competenze per sostenere lo sviluppo delle aziende, italiane e multinazionali che operano sul nostro territorio, e aggiungere valore al loro business. Conosciamo il mercato, locale e mondiale, e le sue dinamiche; vantiamo la massima specializzazione per settori e garantiamo l'eccellenza operativa in ogni stadio della catena logistica.

Siamo i provider logistici più grandi al mondo. Ora, vogliamo essere i migliori!”

(Eddy De Vita, amministratore delegato di DHL Exel Supply Chain Italy)

DHL Exel Supply Chain, società che fa capo al Gruppo tedesco Deutsche Post World Net, è leader mondiale nella gestione di servizi logistici integrati e fornitore di soluzioni personalizzate per aziende di diversi settori di mercato.

La strada intrapresa fino ad oggi testimonia l'impegno e l'avvicinamento al “traguardo”.

In Italia, DHL Exel Supply Chain conta complessivamente oltre 1360 dipendenti, e opera attraverso un network costituito da 65 sedi operative distribuite su tutto il territorio nazionale e più di 720.000 metri quadri di magazzino, con network distributivi per canali.

...La logistica su misura

L'approccio al mercato si concretizza con un'offerta 'su misura', con soluzioni e servizi di qualità e a valore aggiunto che consentono alle aziende di concentrarsi sul proprio core business, affidando in outsourcing la logistica e la gestione della supply chain, in totale sicurezza e con i migliori risultati in termini di ROI (ritorno sugli investimenti) e affidabilità. In particolare, DHL Exel Supply Chain Italy si propone alle imprese come Partner globale in grado di affiancare le imprese nella gestione del loro business, sollevandole dall'incombenza del management della supply chain, sostenendole nella complessa gestione della catena di rifornimento/distribuzione senza stravolgere gli asset organizzativi, manageriali e operativi.

Elemento differenziante di DHL Exel Supply Chain è la forte verticalizzazione e specializzazione dell'offerta per settore merceologico, con un impegno mirato che si concentra, in particolare, su cinque settori chiave **Automotive&Industrial, Consumer, Healthcare&Life, Sciences, Retail&Fashion, Technology**

in cui la società vanta la miglior esperienza e tutto il know how possibile.

Servizi a valore aggiunto...

per aggiungere valore al business

Tra i servizi a valore aggiunto offerti da DHL Exel Supply Chain è assai apprezzata la technical distribution, ossia la consegna, installazione, rimozione e avvio allo smaltimento di apparecchiature voluminose, pesanti o fragili, dalle fotocopiatrici agli strumenti medicali e ai distributori automatici. Tra i servizi a valore aggiunto nel settore del largo consumo, il co-packing e la gestione delle iniziative promozionali, oltre alla completa tracciabilità. E poi, la consegna diretta dagli stabilimenti di produzione ai rivenditori, evitando il passaggio a deposito, il merchandising, la gestione degli ordini sul punto vendita, che riduce i tempi di resa e ottimizza la disponibilità del prodotto a scaffale. Infine, ma non ultimo, il call center per rispondere a ogni esigenza di customer service.



L'evoluzine della logistica e supply chain

Intervista a Domenico Netti: Presidente AILOG (ASSOCIAZIONE ITALIANA DI LOGISTICA E SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)



Domenico Netti:
Presidente Ailog

Come vede il futuro della logistica in Italia?

È stato calcolato che, tra dieci anni, il comparto dei trasporti e della logistica potrà valere dal 15 al 20% del Pil italiano: siamo di fronte quindi a un settore che viene da un periodo di grande e costante sviluppo e che si avvia a un'espansione altrettanto consistente. Si tratta inoltre di uno sviluppo che è collegato a una continua evoluzione: le frontiere nazionali sono praticamente scomparse, le economie tendono a integrarsi sia dal punto di

vista commerciale che produttivo, anche i confini dell'Ue, pur recentemente allargati, sembrano già troppo stretti. Così come è accaduto nel recente passato, la logistica dovrà essere in grado non solo di accompagnare queste tendenze in atto ma addirittura di anticiparle.

Quali sono gli obiettivi di una logistica moderna?

Obiettivo primario della logistica moderna è quello di consentire alle imprese di soddisfare nel modo migliore le esigenze dei rispettivi clienti, siano essi intermediari oppure utilizzatori finali. Per conseguire questo risultato, le imprese del XXI secolo hanno davanti a sé diverse sfide, alle quali non possono sottrarsi. Uno tra i vari aspetti innovativi che caratterizzano la logistica moderna e che costituiranno il fattore essenziale per il perseguimento dell'efficienza nel prossimo futuro è l'ampliamento del campo di azione della logistica. In particolare, il Demand Planning, ossia la pianificazione della domanda deve essere integrata nelle altre funzioni della logistica quali la programmazione della produzione, ges-

tionone delle scorte, etc. In questo nuovo contesto organizzativo la logistica potrà risolvere con maggior efficacia ed efficienza tutte le problematiche che collegano il sistema produttivo-distributivo a vantaggio del consumatore finale.

E quali sono le principali problematiche che la logistica dovrà affrontare?

Essenzialmente di due tipi. In primo luogo, problemi che possiamo definire di genere culturale: occorre imparare a pensare sempre più in grande o almeno a creare alleanze che consentano di offrire servizi completi. In secondo luogo, invece, bisognerà sciogliere nodi di carattere professionale: si potranno incontrare difficoltà nel reperire le professionalità necessarie a ricoprire funzioni sempre più cruciali per le aziende. Per questo AILOG pone tra i pilastri della propria mission l'attività di formazione, in Italia e nelle proprie sedi estere. Per il futuro immediato, quindi, prevedo continueranno ad avere un ruolo importante sia l'attività di studio e di formazione, sia l'allacciamento e lo sviluppo di relazioni e contatti tra operatori, in modo da creare una comu-

nità professionale internazionale quanto più omogenea, coesa ed efficiente possibile.

Ma come si è arrivati a questo?

Per capire dove stiamo andando, è necessario fare qualche passo a ritroso nel tempo, risalendo agli anni Sessanta. Allora, negli Stati Uniti nacque un modello economico e sociale che fu definito "economia dei consumi". Un modello (che nel decennio successivo si sarebbe diffuso rapidamente negli altri paesi industrializzati, Italia compresa) che fondava la crescita dell'economia su un mercato nel quale il ruolo di leader era appannaggio dell'offerta rispetto alla domanda: le aziende dovevano competere tra loro sollecitando e motivando il cliente all'acquisto attraverso le leve del marketing e della pubblicità. Nei decenni successivi, invece, abbiamo assistito a un'inversione dei ruoli in quanto le possibilità di scelta del consumatore sono divenute gradualmente quasi illimitate e si può acquistare qualsiasi cosa in qualunque parte del mondo. A questo hanno contribuito, tra gli altri, due fattori principali: lo sviluppo dei mezzi di comunicazione e

di trasporto che ha di fatto reso più piccolo il mondo, mentre la caduta del Muro ha fatto sì che tutto il mondo divenisse un unico mercato di dimensioni planetarie.

E qual è stato il ruolo della logistica in questi anni?

A parlare di logistica (e quindi di management della supply chain) si è iniziato negli anni Ottanta, in quanto il concorso di tre fenomeni - sviluppo tecnologico, globalizzazione dell'economia ed espansione della distribuzione organizzata - ha indotto a ripensare in modo radicale il modo stesso in cui le imprese erano organizzate, in tutti i loro aspetti.

Formazione, ricerca, innovazione: come si colloca l'Italia a paragone degli altri paesi europei?

Direi che per una volta siamo noi a essere di esempio per gli altri. In nessun altro paese, l'Associazione Nazionale di Logistica ha sviluppato un'attività così completa e così aderente alle reali necessità del mondo economico e imprenditoriale, come quella svolta da AILOG, su tutti i fronti.



cOMpetitivi.

Con la forza di OM, leader nei carrelli elevatori, anche Ducati Corse è pronta alla sfida.



Fornitore ufficiale
Ducati Corse

Darvi tutta la forza di cui avete bisogno, in piena sicurezza e alle condizioni più vantaggiose.

Essere competitivi, per noi, significa innanzitutto rendervi competitivi, attraverso una tecnologia sicura e servizi di qualità. Per questo migliaia di aziende hanno scelto OM: il leader nei carrelli elevatori che ha le soluzioni per elevare anche la vostra competitività.

www.om-mh.com



DESIGNED TO WORK

L'internazionalizzazione delle imprese

Intervista a Roland Dachs: Presidente ELA (EUROPEAN LOGISTICS ASSOCIATION)



Roland Dachs
Presidente ELA

Quali sono le dimensioni dell'Associazione che presiede?

I soci ELA, ossia quelli iscritti alle varie associazioni nazionali di logistica (come AILOG, in Italia) sono oggi circa 60 mila. Si tratta di un numero già molto elevato, che contraddistingue una comunità professionale vasta e consistente. Ma non basta: a questi soci devono essere aggiunti, per avere un'idea reale della portata della nostra organizzazione, altri numerosissimi professionisti, membri di associazioni logistiche extraeuropee (Hongkong, Russia, Taiwan ecc.), affiliate a Ela e che fanno quindi parte

di un'unica comunità professionale globale.

Qual è la missione di ELA?

Se in passato ELA ha voluto privilegiare gli aspetti formativi della propria attività, al fine di creare una cultura professionale condivisa tra i logistici europei (presupposto fondamentale per operare a livello internazionale), oggi spinge invece sul pedale dei servizi a tutte le imprese che sempre più operano in un mercato internazionale e in particolare a quelli che si stanno internazionalizzando.

Quale rapporto c'è tra la logistica e il processo di internazionalizzazione delle imprese?

La logistica è divenuta sempre di più un elemento strategico per le imprese: come è noto, il concetto di logistica non riguarda più solo i trasporti, ma quell'insieme di procedure che consentono alle aziende moderne di operare e competere con successo sui mercati internazionali. Oggi è possibile produrre qualunque cosa in qualsivoglia parte del mondo: il problema che si pone alle aziende è che la logistica permette di ri-

solvere brillantemente quello della gestione ottimale di tutti i vari segmenti della filiera: dalla pianificazione al reperimento delle materie prime, dalla realizzazione delle varie componenti all'assemblaggio, dallo stoccaggio al packaging, dalla commercializzazione alla distribuzione, fino alla fatturazione. Un processo che è stato sinteticamente definito "from Plan to Cash".

Qual è il ruolo delle tecnologie?

Sotto questo profilo, ci troviamo di fronte a un paradosso: le tecnologie necessarie, infatti, esistono e sono estremamente avanzate, ma spesso mancano le capacità organizzative e di collaborazione necessarie per un loro efficace utilizzo. Inoltre, spesso, i nuovi strumenti offerti dalla tecnologia sono efficaci solo se estesi e coordinati tra una pluralità di attori: l'adozione di tecnologie all'avanguardia in modo sporadico e limitato a pochi casi risulta spesso non sufficientemente remunerativo per la società globale.

Quali sono le tendenze per il futuro?
Sono due gli aspetti che considero importanti:

1- Esistono, e si stanno rapidamente diffondendo, nuovi strumenti professionali quali, ad esempio, il Global Upstream Integration Model (GUSI). Ideato per favorire l'integrazione tra le supply chain delle imprese fornitrici con quelle delle aziende produttrici, consiste in un insieme di procedure, supportate da adeguati strumenti tecnologici, attraverso le quali fornitori e produttori coordinano tutte le fasi della produzione: previsioni, approvvigionamenti, inventario, consegne, ricevimento materiale, ordini, fatturazione. Una volta ancora: from Plan to Cash. Attualmente, sono circa 350 le imprese europee che hanno aderito al Global Upstream Integration Model, semplificando i flussi informativi, razionalizzando e velocizzando i processi e realizzando consistenti risparmi. È prevedibile e auspicabile che in breve tempo il modello sia adottato da un numero sempre più elevato di imprese, siano esse di grandi dimensioni o di medio-piccole (che caratterizzano le strutture produttive italiane).

2- Se si vuol competere con successo, l'unica strada è quella di una radicale revisione dei processi che consenta di ridurre i costi. Nella logistica e nei

trasporti, infatti, molti costi sono piuttosto rigidi, come quelli del gasolio e dell'energia.

Per soddisfare l'esigenza di risparmiare, e contribuire a cambiare i nostri modelli anche a beneficio della nostra situazione ambientale l'unica opzione è quella di razionalizzare le procedure e di aumentare la produttività. Per esempio, per contribuire ad eliminare i trasporti vuoti, si parla con sempre maggiore insistenza (e l'argomento mi trova assolutamente favorevole) dell'adozione di camion più grandi di quelli attualmente in circolazione (già in prova in Olanda). Veicoli da 150 m³ in luogo di quelli da 120 m³ o da 100 m³, e permetterebbero, là dove possibile utilizzarli, di cancellare un camion ogni quattro e di ridurre in misura quasi direttamente proporzionale le emissioni. Non si tratta di competere con il treno, bensì con il camion, sulle tratte che il treno non copre.

Appare quindi chiaro che i logistici, con creatività e senso di responsabilità sociale, possono contribuire a far sì che la crescita economica vada di pari passo con una maggiore sostenibilità ambientale.

GEFCO: Global Sourcing, Visione finanziaria e management integrato

GEFCO

LOGISTICS FOR MANUFACTURERS

Gran parte delle imprese manifatturiere hanno una politica di global sourcing che, di per se, non è più un vantaggio competitivo se non ottimizzata con una logistica innovativa e all'avanguardia.

L'80% degli scambi internazionali di merci, pari ad oltre 7 mila miliardi di dollari, avvengono tra Europa, Stati Uniti e Oriente. In Italia i tassi di crescita più rilevanti sono quelli delle importazioni dall'Europa dell'Est, nell'ordine del 20%, e da Medio Oriente e Cina con incrementi tra il 30 e il 40% annuo.

È vero inoltre che i volumi dell'import da questi paesi sono approssimativamente il doppio dell'export per la presenza di alti quantitativi di semilavorati che vanno a far parte di prodotti destinati al mercato interno, influenzando così in modo significativo sulla competitività di prezzo anche nel mercato domestico e dell'Europa occidentale.

Soprattutto per le imprese che operano in Italia - terzo partner commerciale della Russia, solo per citare un dato emblematico - gestire in modo ottimizzato gli approvvigionamenti internazionali diviene quindi un elemento indispensabile per una solida strategia di sviluppo.



Per comodità di esposizione possiamo ricondurre il tema dell'ottimizzazione al concetto di controllo e riduzione dei costi. Non basta infatti conoscere il costo puro del componente che si acquista, ma è necessario gestire il costo complessivo della fornitura, delle sue implicazioni e dei suoi impatti sul ciclo produttivo.

Esiste ad esempio un costo relativo ai tempi di approvvigionamento - tempi di attraversamento, ma anche flessibilità e tempestività nella gestione degli imprevisti - che è a sua volta determinato non solo dal trasporto fisico, ma anche dalla tracciabilità delle informazioni e dalla capacità di anticipare.

Anche il tema fiscale e amministrativo ha numerose articolazioni che incidono sul risultato finale. Molte imprese, ad esempio, si trovano a dover scegliere tra consegna a carico del fornitore, spesso con costi maggiori e affidabilità minore, oppure acquistare presso lo stabilimento del fornitore stesso con migliore economia e qualità, ma con un conseguente appesantimento del capitale circolante e degli indicatori che ne derivano. Un problema al quale GEFCO risponde con contratti trilaterali che consentono ai nostri clienti di sommare i vantaggi

delle due modalità (acquisto DDU/DDF attraverso il provider scelto dal cliente).

Va considerato l'elemento sicurezza e integrità dei prodotti, solo in parte condizionato dalla gestione degli imballi, il quale a sua volta incide sul più ampio tema dei costi causati dalla non qualità, ben noto a tutti i manager e professionisti che si occupano di logistica.

Il controllo di questi fattori evidenzia inoltre un tema trasversale che fa parte integrante della missione di GEFCO ed è quello della conoscenza, della completezza, articolazione e velocità delle informazioni. Dal monitoraggio costante sul percorso compiuto da ogni singola consegna fino alla valutazione dettagliata dei costi e dei tempi, passando per la segnalazione tempestiva di eventi non pianificati - che possono comprendere da uno sciopero a una tempesta in mare - GEFCO supporta i propri clienti nella pianificazione strategica e operativa, nonché nei rispettivi aggiornamenti. Questo con un flusso costante di informazioni accurate - basate su tecnologie avanzate - che consentono di massimizzare i risultati e gestire le variazioni, siano esse richieste dal cliente o dovute a cause esterne.

Essere leader nella logistica significa, per GEFCO, non solo l'eccellenza nella pianificazione delle rotte e delle modalità, ma capire il business dei nostri clienti e accompagnarli anche con attività di consulenza e progettazione nei loro processi di crescita e di internazionalizzazione con una capacità di disegno ed esecuzione che af-

fronta tutti gli anelli della catena in una logica 'end to end'.

Ciò comprende sia lo studio di algoritmi sempre più efficaci di pianificazione degli acquisti, sia la progettazione e lo studio di modalità di approvvigionamento, includendo l'insieme dei costi finanziari diretti e indiretti: costi logistici, aspetti doganali, finanziamento dello stock, ecc.

Oggi più che mai, aiutare i nostri clienti a essere competitivi, significa fornire servizi integrati - che comprendono, ad esempio, la rappresentanza fiscale e l'essere il primo operatore doganale certificato in Russia - ma anche disporre di una rete di infrastrutture e alleanze integrate e poter fare leva su una massa critica e livelli di industrializzazione che consentono ampie economie di scala ben oltre quelle più evidenti come il 'groupage'.

Se, da una parte il nostro 'PECO LOOP' (la rotta GEFCO che unisce quotidianamente i principali paesi Orientali con l'Europa Centrale e dell'Est) rappresenta una delle piattaforme più efficaci, dall'altra, accordi con operatori locali selezionati e mezzi di proprietà permettono ai nostri clienti di beneficiare di un rapporto costo/affidabilità molto vantaggioso.

GEFCO è un gruppo internazionale, presente in tutti i paesi dove oggi il global sourcing sta crescendo.

Il peso dei flussi gestiti permette una massificazione importante e garantisce alte frequenze.

Una visione del costo completo nel quadro di un sistema integrato dà al cliente una sicurezza sugli approvvigionamenti.

Christophe Poirineau

▶ GEFCO in breve

GEFCO: UNO DEI PRIMI 10 GRUPPI EUROPEI DI TRASPORTO E LOGISTICA

DATI SOCIETARI	
Fatturato 2006 (€)	3,2 MD
N. dipendenti	10.500
Anno di fondazione GEFCO	1950
Capitale sociale	8.000.000 Euro
Azionariato	100 % PSA/Agos/Choln
Presenza	80 Paesi
Filiali nel mondo	420
Piattaforme logistiche	40
Piattaforme marine e aeree	140

GEFCO

La gestione della Logistica Inversa

Con le crescenti crisi ambientali, da alcuni anni si sta cercando di ridurre progressivamente il fabbisogno di risorse prelevate dall'ambiente e il consumo di energia ottenuta da fonti non rinnovabili. Parallelamente si vorrebbe ridurre progressivamente la quantità di prodotti dispersi nell'ambiente, destinati al sotterramento in discariche o in inceneritori. I comportamenti non virtuosi hanno un elevato impatto ambientale: la dispersione nell'ambiente di quantità enormi di prodotti non biodegradabili, tossici e nocivi; l'inquinamento delle falde acquifere; la riduzione delle foreste tropicali.

Per non rischiare di peggiorare la situazione è necessario cambiare questo trend di sfruttamento ambientale sviluppando una maggiore sensibilità verso il riutilizzo di prodotti e di componenti. Si parla di Logistica Sostenibile come quella logistica pensata per essere più efficiente e nello stesso tempo più rispettosa della qualità della vita. In tale ambito si ha il tema della Logistica Inversa o, come viene presentata nelle letterature internazionali, di Closed-Loop Supply Chain.

per i ritorni commerciali (prodotti venduti con opzione di recesso, spedizioni errate o richiami), per riparazione e sostituzione di prodotti in garanzia, per prodotti che hanno raggiunto il fine uso o il momento di fine vita, o relativa a scarti di produzione. Si parla di reverse anche per gli imballi (pallet o cassette riutilizzabili per i prodotti agro-alimentari). La logistica inversa va oltre il semplice riciclo e ha differenti finalità: quella ambientale, per ridurre i volumi di rifiuti; quella di marketing, per

Norme Europee impongono il recupero dei materiali elettrici ed elettronici (RAEE) ma al momento non ci sono iniziative di particolare interesse. Esistono centri di raccolta e selezione che "macinano" i frigoriferi per ottenere alluminio, plastica e poliuretano o disfano le televisioni a tubo-catodico per separare le parti plastiche, dalle parti elettroniche e dal vetro. In futuro ci vorrà una selezione più accurata in grado di recuperare il componente. Secondo le aspettative della ricerca, si comincerà ad avere dei

assemblati e i cui componenti reinserti nelle fasi produttive.

Quali sono le criticità per organizzare la reverse?

Le criticità sono presenti nell'intero processo di recupero. La fase di raccolta è problematica, in quanto o si motiva il consumatore a portare il prodotto in centri di raccolta o bisogna andare a prelevare il bene. Il prodotto usato ha problemi legati al trasporto in quanto non è palletizzato, non è imballato, non si conosce come sia stato utilizzato. Inoltre non è possibile prevedere il volume di merce da recuperare per ottimizzare i carichi. Oltre alla raccolta e al trasporto, il prodotto deve essere selezionato. Tale fase è per lo più basata su attività manuali molto costose difficilmente automatizzabili, in quanto i prodotti che arrivano possono essere tutti differenti. Molto probabilmente le nuove tecnologie saranno in grado di fornire un supporto all'ultima fase. Memorie interne ai dispositivi e agli elettrodomestici (leggasi p.e. dispositivi RFID) saranno in grado di



comunicare all'atto della raccolta tutta la loro storia (ore di funzionamento), gli interventi di manutenzione subiti, i componenti tossico-nocivi presenti in modo da velocizzare le fasi di selezione e smistamento.

Ingegnere Payaro, lei ha citato più volte gli apparecchi elettrici ed elettronici, c'è un motivo?

Se non ci saranno ulteriori proroghe, il Dlgs 151/2005 impone, dal 1 Luglio 2007, a produttori e distributori delle apparecchiature elettriche ed elettroniche modelli di raccolta differenziata, trattamento e recupero ad hoc dei prodotti, con oneri economici e sanzioni se non provvederanno a gestire una propria logistica inversa.



Chiediamo all'Ing. Andrea Payaro, consulente e docente di Supply Chain Management all'Università di Padova, membro del direttivo di AIOLOG e da anni impegnato nella ricerca sui temi della logistica sostenibile, una definizione di logistica inversa.

Con logistica inversa si intende l'organizzazione di un flusso fisico e informativo tale da rendere gestibile il riutilizzo di materie prime, semilavorati e prodotti finiti che vengono recuperati nelle fasi produttive o dopo il consumo per essere rivenduti, riutilizzati in parte o totalmente, in modo da ridurre al minimo le quantità da smaltire attraverso inceneritori o interrimenti. In questo modo si mira a riguadagnare valore da prodotti che hanno esaurito la loro utilità.

La logistica inversa è il più comune riciclo del materiale?

Il riciclo della materia prima è solo un aspetto della logistica inversa. Esiste una logistica inversa

sviluppare una relazione con il cliente che segue il prodotto anche dopo l'acquisto e ne aumenta il livello di soddisfazione, come succede nel recupero di prodotti in garanzia; quella economica, per ridurre il fabbisogno di materia prima o di semilavorati.

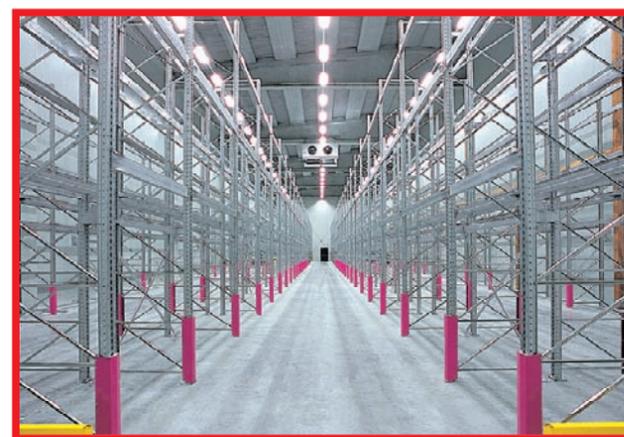
Com'è la situazione in Italia?

Al momento è diffusa la raccolta differenziata a carico delle amministrazioni comunali. Con tale raccolta per alcune aziende si riesce a ridurre il ricorso all'utilizzo di materie prime vergini, come la carta, la plastica o il vetro. Esiste la raccolta di batterie esauste, di olio motore esausto e anche dell'olio usato nell'alimentare (utilizzato poi nel settore cosmetico). Vi sono però prodotti complessi il cui recupero risulta essere più laborioso, come per i prodotti accoppiati fatti di diversi componenti e materiali le cui operazioni di disassemblaggio, selezione e recupero possono essere fatte solo manualmente.

modelli interessanti nel momento in cui, per esempio, nel settore dei cellulari (vita media 1,5 anni) il caricabatteria (vita media oltre i 5-6 anni) viene recuperato e re-inserito nel ciclo di vendita.

Cosa dovrebbero fare le aziende?

Non solo prevedere il recupero della materia prima, ma anche il recupero e il riutilizzo di componenti. Significa che per alcuni prodotti si potrebbero recuperare delle parti da riusare se queste sono idonee e hanno la qualità necessaria per essere reinserte nel normale ciclo produttivo. Kodak negli USA rivendeva come nuove le macchine fotografiche usa e getta recuperate dagli stampatori. Il cliente non ne percepiva la differenza. HP recupera le cartucce del toner per dargli nuova vita. Le aziende non dovrebbero pensare al recupero, bensì dovrebbero cominciare a progettare nuovi prodotti, più modulari tali da potere essere facilmente dis-



ROSSS®

SCAFFALATURE E ARCHIVI PER IL NUOVO MAGAZZINO DI QUALITÀ



POWER LINES

EFFICIENCY

POWER

ELECTRIC BILL

POWER OVERLOAD

TINY JET ENGINE FANS THAT COOL THE SERVERS

SERVER

20°C THERMOMETER

DUE TODAY !!

- * ADD 73GB SCSI SCA DISK TO CLIENT'S RAID 5 CONFIG
- * UPGRADE CRYPTO LIBRARIES ON SERVERS C-F WITHIN THE WWW LOAD BALANCING CLUSTER
- FOLLOW UP WITH TOM RE: DB CONTROL PANEL ERROR
- CALL BOB RE: MAIL SERVER MAY NEED AN UPGRADE ↑
- * PERFORM SECURITY AUDIT ON SERVERS X,Y,Z - DELIVER FULL REPORT BY 8PM
- * NETWORK ARCH DIAGRAM FOR CO-LOC FACILITY
- BUILD NEW BOX W/ IIS + MSSQL + WINDOWS MEDIA SERVER

2MW

10kW 20kW 30kW

$P < X \text{ watts}$

8kW 10kW

10kW MAX

15kW 14kW

24 SERVERS

$P(x)$

A

A goes under \lim

MAX AMPS

$X < A$

PROFITS



Hai sempre speso tanta energia nel lavoro. Avevi solo bisogno del sistema giusto per risparmiarla.



Il nuovo HP BladeSystem c-Class utilizza fino al 26,8% in meno di energia elettrica rispetto all'IBM BladeCenter-H nei test in condizioni di forte carico di lavoro.* L'efficace tecnologia Thermal Logic permette di ridurre il consumo di elettricità e il calore prodotto, senza rinunciare alle prestazioni. I server HP BladeSystem sono dotati dei Processori Intel® Xeon® quad-core, per garantirti la versatilità e tutte le performance di cui hai bisogno.

[HP BladeSystem - Tecnologia per il successo del tuo business.](#)



Per iscriverti alla Community Blade e per maggiori informazioni hp.com/it/bladescommunity

*Test comparativo tra HP BladeSystem c7000 Enclosure dotato di server blade ProLiant BL460c e IBM BladeCenter-H dotato di server blade HS21. HP ha commissionato i test che sono stati portati a termine da Sine Nomine Associates il 15 febbraio 2007. Il rapporto completo è disponibile all'indirizzo www.hp.com/go/bladeenergyreport
 © 2007 Hewlett-Packard Development Company, L.P. Tutti i diritti riservati. Celeron, Celeron Inside, Centrino, Centrino Logo, Core Inside, Intel, Intel Logo, Intel Core, Intel Inside, Intel Inside Logo, Intel Viiv, Intel vPro, Itanium, Itanium Inside, Pentium, Pentium Inside, Xeon e Xeon Inside sono marchi e marchi registrati della Intel Corporation o relative filiali negli Stati Uniti e in altri paesi.

L'esperto spiega e risponde



Massimo Mazzi
Presidente di "Redilco real estate S.P.A." e amministratore delegato di "Redilco group"

Il Gruppo Redilco opera da oltre trent'anni nel settore immobiliare e da almeno un ventennio ha sviluppato

un'intensa attività nella logistica. Come la sua azienda si è avvicinata a questa realtà? Lavorate anche con operatori esteri?

Da realtà storicamente radicata sul territorio milanese e lombardo, Il Gruppo Redilco nell'ultimo ventennio ha iniziato a condurre importanti operazioni immobiliari per logistica su tutto il territorio nazionale con la costruzione di Parchi logistici nelle zone di Milano, Alessandria, Verona, Pavia e Roma.

L'importante joint venture siglata nel 2005 con AMB Property Corporation, società con sede a San Francisco quotata a Wall Street e leader mondiale nello sviluppo di immobili per logistica con oltre 11 milioni di metri quadri di magazzini di proprietà nel mondo, ha dato ulteriore impulso all'attività di sviluppo immobili-

liare per logistica di Redilco in Italia.

Qual è ad oggi il progetto logistico più importante che il Gruppo Redilco sta sviluppando in Italia? Quali sono i suoi punti di forza?

Rispetto ai grandi developer internazionali che vanno alla ricerca di aree periferiche e a basso costo (vedi Piacenza, Novara, basso pavese, etc) per la scelta localizzativa dei propri parchi logistici, Redilco attua una politica abbastanza in controtendenza, in quanto crede fortemente nella vicinanza delle merci, e di conseguenza dei magazzini, ai grandi nuclei abitativi dell'Italia, in primis Milano.

E' per questo motivo che il progetto "Siziano Logistics Park", fiore all'occhiello degli sviluppi immobiliari per logistica di

Redilco, è posizionato a Milano Sud, a soli 7 km dalla Tangenziale Ovest di Milano e dalle barriere autostradali A1 (casello di Melegnano) e A7 (casello di Binasco).

Siziano Logistics Park, il primo brand congiunto Redilco-AMB, è il più grande parco logistico ad oggi in costruzione nell'hinterland di Milano con i suoi oltre 140.000 mq coperti di magazzini.

Il Parco sarà edificato con i più moderni standard architettonici per logistica: altezza utile di ca. mt 12 sottotrave, doppio fronte ribalta, ampie aree di manovra ed attracco bilici, impianto sprinkler ESFR di serie.

Proprio nel mese di Giugno partiranno i lavori sul primo magazzino da mq. 40.000 coperti, frazionabile in lotti a partire da mq. 6.000. La consegna è pre-

vista per il primo semestre del 2008.

Quali gli altri progetti logistici in cantiere?

Dopo aver appena chiuso un pre-let di 15mila mq ad Anagni (Frosinone) con SILO, operatore logistico leader nella gestione della catena del freddo, e portato avanti i lavori del lotto da 24mila mq a Capriata d'Orba (Alessandria), Redilco ha avviato l'iter per uno sviluppo a Isola della Scala, in provincia di Verona, con 45mila metri quadrati di spazi per la logistica intermodale. E' invece in fase di fine lavori il centro logistico integrato di 25mila mq a Casorate Primo (PV) al confine tra la provincia di Milano e quella di Pavia.



Sergio Crippa
Marketing Manager Mercato Manufacturing Et Distribution di Hewlett-Packard Italia

Quali sono gli obiettivi che HP si pone per il breve e per il lungo periodo, nel campo del RFID?

Mettere il cliente al primo posto, ridurre costi, inefficienze e Time To Market: sono questi gli elementi chiave che i modelli di business globalizzati delle aziende devono considerare oggi per rinnovarsi e garantirsi un futuro nello scenario competitivo internazionale. Queste tematiche impattano direttamente sulla Supply Chain Execution e una supply chain semplice, moderna, efficiente e standardizzata è un obiettivo e processo non singolo dell'azienda ma che rientra all'interno di un ecosistema di filiera. Soddisfare queste esigenze è un traguardo complesso e l'approccio deve essere innovativo sia per aspetti tecnologici che per soluzioni e processi.

Un approccio innovativo deve in primo luogo agevolare la comunicazione / collaborazione tra business partner, creare

allineamento attorno a obiettivi di business comuni e lavorare affinché i partner traggano beneficio dall'innovazione; in secondo luogo è importante che coinvolga da subito nel product lifecycle di tutti gli attori della supply chain (R&D, Marketing, Finance and Supply Chain) garantendo ottimizzazione cross-funzionale ed eliminando il modello di sub-ottimizzazione "silo-based".

Quali sono le applicazioni specificamente concepite per la logistica?

Per facilitare questo approccio esistono soluzioni innovative basate su tecnologie abilitanti software, hardware o su un mix di entrambi (Design per Supply Chain, Ottimizzazione Statistica, Lifecycle Management, Supply Chain Visibility, Inventory Optimization, Warranty Ma-

agement e Traceability). Tra le più importanti tecnologie abilitanti, l'RFID trova oggi ampia applicazione in contesti eterogenei e diversificati dall'industria alla distribuzione, dalla pubblica amministrazione ai servizi per il cittadino. L'RFID si è dimostrato infatti veicolo di un Linguaggio Universale capace di far comunicare attraverso metodologie e tecniche comuni le diverse realtà interne all'azienda e della filiera nazionale/internazionale.

Qual è, dal punto di vista di HP, il più avanzato livello tecnologico raggiunto finora nel campo dell'RFID?

Innumerevoli sono le esperienze già operative ma l'ambito in cui l'RFID trova l'applicazione più avanzata è la supply chain (controllo e avanzamento della produzione, inventory, tracciabilità delle merci

e delle transazioni, identificazione e localizzazione degli oggetti, gestione dell'anticontraffazione e manutenzione). HP - azienda che ha fatto dell'innovazione l'elemento caratterizzante del proprio DNA - ne è un esempio in quanto detiene su scala internazionale una delle supply chain più complesse del mondo ed è stata tra le prime a introdurre l'RFID nei propri stabilimenti (30 siti oggi operativi). Direttamente impegnata per supportare le aziende italiane nell'innovazione della supply chain e con un'elevata competenza maturata internamente e nelle esperienze industriali italiane e europee, HP vanta inoltre laboratori RFID italiani (in collaborazione con Intel, Politecnico di Milano e Indicod ECR) e una costante attività di ricerca e sviluppo in ambito nanotecnologica e RFID.



Sergio Giarè
amministratore delegato sg logistic

Quali sono i vostri punti di forza?

SG Soluzioni Logistiche, opera da circa 10 anni nel settore della gestione logistica integrata e mette la propria or-

ganizzazione a disposizione delle medie e grandi aziende che hanno compreso l'importanza di affidare in outsourcing la fase terminale della propria filiera produttiva a strutture organizzate e specializzate per una delle fasi più delicate di tutto il processo distributivo: la gestione del magazzino dei prodotti, la distribuzione door to door sia verso il consumatore finale che verso le catene di distribuzione alle quali i consumatori si rivolgono e la logistica reverse.

Nel corso degli anni, abbiamo maturato la convinzione (e i numeri ci dicono che questa scelta ci ha premiato) di dover specializzare sempre di più la nostra azienda ed il target dei prodotti da prendere in carico nei nostri depositi; abbiamo così orientato sempre di più la nostra struttura verso aziende che operano nel campo delle telecomunicazioni

e dell'informatica, In quest'ottica abbiamo affiancato ai servizi di base della gestione logistica di magazzino, un'ampia gamma di attività che arricchiscono il valore dei servizi resi quali: quality control degli apparati, aggiornamento del software, ricondizionamento dell'hardware nel settore informatico, test di collaudo e prove di funzionamento con installazione on-site presso i clienti.

Ma nella nostra struttura organizzativa, la vera punta di diamante è rappresentata da una folta équipe di sviluppatori informatici, i quali, in stretta collaborazione con la nostra struttura commerciale, mettono la propria competenza a completa disposizione dei clienti, permettendo il completo interfacciamento delle piattaforme software utilizzate

dalle aziende con quelle dei nostri magazzini.

Tutto ciò consente ai responsabili della logistica aziendale di avere una totale visibilità real-time sul proprio magazzino ed avere la possibilità di vedere reportizzate tutte le movimentazioni dei prodotti in ed out.

La collaborazione con i più grandi partner di distribuzione inoltre, ci consente di coprire la delivery delle consegne dalle 12 alle 24 ore per tutto il territorio italiano, con recapiti dedicati.

Infine un' importante e flessibile struttura di customer-service è a disposizione delle aziende e dei propri clienti per assisterli in ogni fase del processo distributivo: dall'arrivo dei prodotti presso le nostre piattaforme sino all'assistenza dedicata telefonica sulle consegne alla Gdo ed al consumatore finale.



L'esperto spiega e risponde



Christophe Poirineau
Direttore Generale Gefco Italia

La mondializzazione dell'economia prevalentemente legata al rapido sviluppo della zona asiatica (Cina, India, Sud-Est Asiatico) e all'entrata dei Paesi dell'Est nell'economia del mercato mondiale. Ciò significa uno sviluppo degli scambi internazionali di circa 8% all'anno da più di cinque anni.

Per un operatore logistico ne derivano tre conseguenze:

- L'apertura di nuovi mercati emergenti che richiedono servizi logistici per

supportare la crescita dei flussi import/export.

- Una modifica strutturale dell'offerta, sempre più globale, door-to-door, dal punto di sourcing fino al punto di consegna, dove il trasporto (con l'utilizzo di tutte le modalità -terrestre, marittima, aerea, intermodale-) e la tracciabilità dei flussi (IT) diventano un asse strategico.

- Un incremento a livello mondiale di "logistics providers" ed una tendenza

sempre più forte di "Merger and Acquisition" sul mercato.

Le nuove tecnologie applicate alla logistica portano alla ricerca di:

- Una migliore tracciabilità dei flussi per poter anticipare ogni evento, monitorare e valorizzare; due esempi: l'interfacciamento dei sistemi operativi Overseas/trasporto terrestre/warehouse management e la tracciabilità degli ordini via web. O ancora l' RFID per tracciare un parco di imballaggi.

- Una migliore qualità/integrità dei servizi logistici.

Due gli esempi: concetti di preparazione ordini con sistemi "ring scanner" o "voice picking" per limitare gli errori di inversione o di numero di prese, o ancora l'utilizzo della RFID/GPRS per seguire la posizione di colli, gabbie o bancali.



Massimo Riggio
OM Group marketing manager

Quale importanza ha la logistica per la vostra azienda?

E' di fondamentale importanza poiché ci garantisce un corretto flusso della supply chain e di conseguenza il rispetto dei tempi di consegna ed il relativo soddisfacimento delle richieste del mercato e dei nostri Clienti.

Qual è il ruolo rivestito dalle recenti acquisizioni tecnologiche?

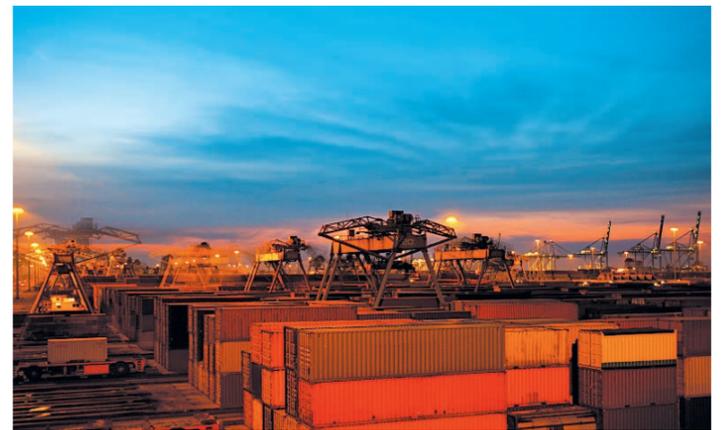
Più che di acquisizioni parlerei di innovazioni tecnologiche: ci permettono di dare risposte più rapide, ridurre i tempi

di sviluppo dei nuovi prodotti, offrire macchine tecnologicamente all'avanguardia in grado di aumentare i livelli di produttività per i nostri clienti, standard di sicurezza sempre più elevati che in alcuni casi

Outsourcing o insourcing? E perché?

Insourcing dove crediamo di portare valore al cliente grazie allo sfruttamento del know-how, dell'esperienza e dell'innovazione presenti in azienda.

Outsourcing per la componentistica e la gestione ottimale della supply chain.



Eddy De Vita, Amministratore Delegato
DHL Exel Supply Chain Italy

Secondo Lei, quale ruolo riveste la logistica per le organizzazioni aziendali, oggi?

Il ruolo della logistica ha subito una notevole evoluzione negli ultimi decenni. La distribuzione moderna non è più fatta di sola gestione dei magazzini e spedizione delle merci ma ha assunto un'importanza strategica per il business delle aziende. Lo sviluppo dei mercati globali e le congiunture economiche che hanno recentemente caratterizzato un po' tutti i Paesi Occidentali hanno costretto le aziende ad adeguarsi ad un modello di business dinamico, profondamente influenzato da ambienti competitivi forti. Le mutate condizioni dei mercati, da quello consumer a

quello tecnologico, da quello farmaceutico a quello automotive o del fashion, tutti settori in cui DHL Exel Supply Chain può vantare forte know how ed expertise, hanno costretto le aziende ad individuare elementi di differenziazione all'interno del proprio business e, tra questi, un ruolo decisivo lo assume proprio la logistica e la gestione della catena del valore. Nelle aziende estese e dinamiche di oggi, la ricerca di valore e di guadagno di efficienza dell'organizzazione interna passa necessariamente per la funzione logistica.

Qual è il ruolo delle innovazioni tecnologiche? Ha avuto impatto sulla gestione logistica?

Viviamo un momento storico in cui l'esigenza primaria è la flessibilità. Mantenere il vantaggio competitivo raggiunto oggi è più difficile e a vincere è la capacità di cambiamento e, soprattutto, di adattamento alle dinamiche, veloci, dei mercati. La tecnologia, in generale, offre un aiuto incredibile in questo senso; sostiene il business sotto tutti i punti di vista. Le infrastrutture tecnologiche sono diventate fondamentali sia per stare al passo con le evoluzioni dei mercati che per poter rispondere alle esigenze dei clienti. Nella logistica, le innovazioni tecnologiche hanno assunto un particolare ruolo anche

dal punto di vista della sicurezza, si pensi, ad esempio ai sistemi di tracciabilità, utili nel sistema di distribuzione ma anche fondamentali strumenti anticorruzione. In DHL Exel Supply Chain facciamo uso delle migliori tecnologie, dai programmi per la gestione del magazzino che consentono la visibilità dello stock dei prodotti e l'interfaccia con i sistemi dei clienti, al tracking Et tracing via Internet delle spedizioni e al sistema di monitoraggio tramite tecnologia RFID (avanguardia tecnologica sulla quale DHL Exel Supply Chain sta investendo tramite l'avvio di un progetto pilota che vede coinvolte due note multinazionali), al cosiddetto "Ultimo Anello", strumento di semplice utilizzo che permette di trasmettere individualmente e in tempo reale l'esito di ciascuna consegna attraverso il sistema GPRS, all'ePOD.

Outsourcing logistico: quali sono le motivazioni che dovrebbero spingere un'azienda a scegliere questa soluzione? Per rispondere a questa domanda, mi collego alla prima e al nuovo valore che la logistica assume per le organizzazioni aziendali.

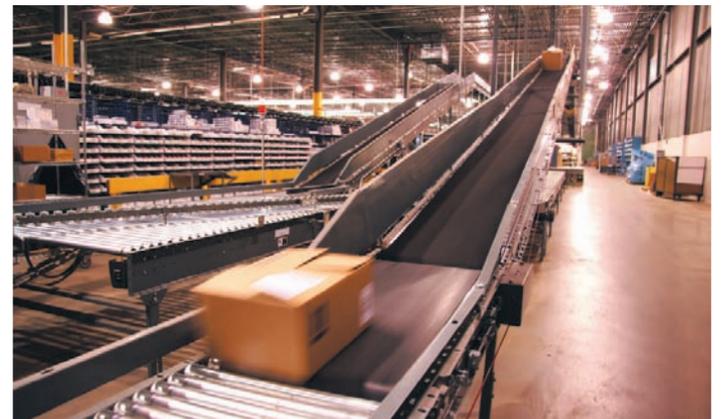
In una ventina d'anni è stato fatto un salto enorme nell'approccio alla logistica. Si è passati da una visione commerciale

(l'offerta di servizi logistici erano visti come puri accordi o transazioni economiche, come un'offerta di servizi pura) ad una visione strategica in cui la corretta gestione della supply chain diventa un vantaggio non solo per la società che opera nel settore, ma anche per chi si affida ad essa.

La logistica aveva un ruolo marginale fino a vent'anni fa. Ora è considerata come un'attività ad alto valore aggiunto, capace di fare la differenza in mercati fortemente concorrenziali.

Ed è proprio con l'obiettivo di mantenere il vantaggio competitivo che suggerisco l'outsourcing logistico. Affidare la gestione della supply chain, in toto o anche semplicemente di una parte di essa, si-

gnifica non solo affidare tale attività ad un partner esperto e competente ma, soprattutto, potersi concentrare sul proprio core business. L'outsourcing logistico assume importanza anche dal punto di vista dei servizi a valore aggiunto, che DHL Exel Supply Chain è in grado di offrire verticalmente a tutti i settori di mercato. Particolarmente importanti, per esempio, ed efficaci per il business delle aziende clienti, i servizi di co-packing e la gestione delle iniziative promozionali, la completa tracciabilità, la consegna diretta dagli stabilimenti di produzione ai rivenditori, evitando il passaggio a deposito, il call center e la gestione del customer service, nonché i servizi di confezionamento terminali.



LOGISTICS FOR MANUFACTURERS



L'esperto spiega e risponde



Stefano Cavezzale
Vanderlande Industries International
B.V. Italian Branch

D: Vanderlande Industries è un'azienda multinazionale con uffici in tutta l'Europa e non solo. Quali sono i trend principali della logistica distributiva

europea secondo il vostro punto di vista?

R: Il trend principale che noi sperimentiamo ogni giorno ha a che vedere con il continuo incremento del livello di servizio offerto al consumatore. La scelta di articoli disponibili diventa sempre più ampia ed allo stesso tempo lo spazio per lo stoccaggio delle merci nei negozi diminuisce sempre più in quanto tutto lo spazio disponibile viene dedicato alla vendita. Tutto ciò ha ovviamente un impatto incredibile sui processi logistici che stanno a monte che cambiano radicalmente.

D: Ricontrate lo stesso trend anche in Italia?

R: Purtroppo l'Italia è ancora in una posizione un po' più arretrata rispetto ad

altre nazioni europee per quanto riguarda l'automazione dei processi logistici. Tuttavia anche in casa nostra si verifica certamente la necessità di aumentare il livello di servizio verso il consumatore ma le conseguenze a livello logistico sono però un po' più complesse. Mi spiego meglio: il più basso livello generale di automazione nella logistica e la grande percentuale di merce che ancora oggi viene movimentata con pallet, non consentono di rispondere in maniera adeguata e ragionevolmente semplice alle mutate esigenze del mercato. L'Europa ha già da tempo intrapreso la strada della movimentazione delle merci in contenitori di plastica automatizzando i magazzini con i miniload che garantiscono tempi di reazione molto brevi. L'Italia dovrà decidersi a muoversi verso

quella direzione al più presto, se non vuole rimanere indietro.

Bisognerebbe addirittura andare oltre. L'aumento considerevole del numero medio di referenze, la diminuzione delle quantità vendute per referenza e, di conseguenza, il consistente aumento della frequenza delle consegne ha posto seri problemi a molte aziende per la gestione ottimale dei propri processi logistici. A tal proposito Vanderlande Industries propone alcune interessanti soluzioni chiavi in mano, basate su concetti e macchine nuove ad alta tecnologia quali l'HDS - High Density Storage. Tali macchine sono un'evoluzione dei miniload classici e garantiscono un enorme passo avanti in termini di prestazioni. Ogni macchina è infatti in grado di garantire fino a 1.000 cicli doppi/ora, un in-

cremento di quasi 5 volte la normale produttività di un miniload tradizionale. In questo modo si riesce a garantire un'adeguata risposta alle nuove esigenze del mercato.



Simone Bettini
Amministratore delegato ROSSS

Qual'è l'ambito di attività di ROSSS e quale il suo profilo sintetico?

ROSSS progetta, produce, installa e consegna chiavi in mano magazzini industriali, commerciali ed archivi. Ci

occupiamo quindi di una sommatoria di attività: progetto, consulenza, servizi, assistenza. La nostra azienda è stata fondata nel 1981, ha sede a Scarperia, in provincia di Firenze, è costituita da due stabilimenti produttivi dalla dimensione di 20.000 mq coperti in totale. Abbiamo 120 dipendenti, esportiamo in oltre 50 Paesi, per oltre il 50% della nostra produzione totale. Il fatturato di oltre 21 milioni di Euro e le oltre 2000 tonnellate di acciaio lavorato ci collocano ai vertici del panorama produttivo italiano.

Che ruolo ha l'innovazione nella strategia aziendale ROSSS?

Si svolge su due livelli: il primo livello è frutto del nostro spiccato orientamento al cliente, il secondo consegue dall'orientamento al prodotto. Partiamo dal

primo concetto: ogni magazzino, per definizione, deve essere nuovo in quanto deve nascere su misura delle esigenze di ogni azienda cliente. Noi abbiamo fatto di questa impostazione uno dei nostri principali intenti strategici, ed ormai possiamo definire il nostro modo di lavorare come realmente "su misura". Con l'orientamento al prodotto puntiamo invece alla trasformazione del metallo in manufatti logistici sempre più performanti, e a questo dedichiamo enorme energia: alla ROSSS le macchine stesse che servono a produrre le scaffalature vengono realizzate internamente, per realizzare i nostri progetti.

Quali elementi oggettivi provano il livello di qualità raggiunto da ROSSS? A parte i numerosi riconoscimenti bre-

vetuali ottenuti anche a livello europeo, ROSSS ha messo in atto un percorso di certificazione di qualità, intesa nel suo senso più globale, molto rigoroso, che ci ha portato a conseguire per primi nel nostro settore in Italia la Certificazione di Qualità ISO 9001, la Certificazione Ambientale ISO14001, la Registrazione EMAS, la Certificazione Etica SA8000. Vorrei aggiungere infine che nella nostra

visione la qualità in magazzino significa prima di tutto sicurezza e per questo da anni ci impegniamo per diffondere una maggiore cultura della sicurezza nel nostro settore. In quest'ottica, abbiamo recentemente realizzato il libro "Costruire il magazzino", che ha raccolto il contributo, oltre che dei nostri collaboratori, anche dei maggiori esperti italiani del settore.



Claudio Salvador
Amministratore delegato Ameal

Advanced Microwave Engineering offre soluzioni tecnico/ingegneristiche ad aziende che desiderano migliorare i propri processi logistici e produttivi. Quale ritiene che sia la principale re-

sponsabilità di chi si occupa di logistica e, più diffusamente, di gestione della catena di produzione?

Il compito di aziende come la nostra, di chi si occupa della moderna gestione della catena di produzione, è di delineare le possibilità connesse alla disponibilità delle nuove tecnologie ICT, con l'intento di costruire prodotti/servizi che possano essere sviluppati e proposti alle aziende non solo per l'ottimizzazione delle proprie dinamiche produttive interne, ma anche in relazione ai diversi contesti produttivi in cui l'azienda stessa è inserita (Supply Chain Management). Lo sviluppo di tali prodotti e l'erogazione di tale tipologia di servizi poggia su un'infrastruttura di acquisizione/comunicazione/gestione dati digitali (RFID, sensor network, applicativi WEB) che sia la più semplice possibile, in relazione alla tipo-

logia di servizio da offrire, per poter implementare tale infrastruttura con minimi costi e minimo impatto installativo.

Cosa significa, dal punto di vista operativo?

I progetti si devono avvalere di interfacce intelligenti supportate da innovative tecnologie di calcolo e di networking, che saranno, di fatto, sempre più presenti e disseminate nell'ambiente.

Sempre più queste facilities d'inter-

azione saranno presenti nelle "cose" che riempiranno il nostro mondo (oggetti, mobili, abiti, veicoli, parti meccaniche, ...).

Tanto più sarà semplice l'interazione con questi "oggetti intelligenti" tanto più l'utente sarà facilitato nell'entrare in contatto con il suo ambiente e nell'interagire con esso in maniera efficiente ed efficace. L'assunto su cui saranno basati i servizi resi disponibili è che l'esigenza dell'utente, sarà sempre più orientata alla efficienza, alla sicurezza,

al comfort e alla espansione delle possibilità operative.

Può farci qualche esempio?

Logistica è un termine con molti significati, diversi a seconda dell'azienda che prendiamo in esame. La nostra esperienza nella logistica ci ha portato alla realizzazione di "ambienti intelligenti" molto diversificati: dalla movimentazione di cisterne tra i diversi siti europei di una multinazionale chimica alla gestione della produzione di parti meccaniche per una casa automobilistica, dal controllo dei mezzi nella grande distribuzione alla visibilità in transito nei processi doganali. E in ciascun progetto la soluzione è nata dalla integrazione di diverse competenze e tecnologie, sia le nostre tecnologie proprietarie che sistemi esterni.



L'esperto spiega e risponde



Sandro Innocenti è Direttore Generale di Panattoni Italy Management Srl

Sviluppatori internazionali nel mercato del Logistic Real Estate in Italia.
Già da alcuni anni, nel mercato del Real

Estate, stiamo assistendo ad una presenza sempre crescente di sviluppatori internazionali in Italia: ProLogis, Eurinpro, Gazeley, AMB, Parkridge Italy, Segro (ex Slough) e la neonata Panattoni Italy Management. Sandro Innocenti, Direttore Generale dell'ufficio italiano della solida multinazionale americana Panattoni attiva nel Regno Unito, in Francia, in Spagna e nell'est europeo, ci spiega le ragioni dell'interesse che sta maturando per il nostro paese, sia nel settore dell'immobiliare per logistica, sia in quello destinato al commerciale/retail. "In primo luogo -afferma Innocenti- oggi il nostro paese presenta le adatte condizioni politico-economiche. La nascita dell'U.E. e l'adozione dell'euro come mo-

neta unica ha conferito all'Italia una maggiore stabilità e la necessaria "confrontabilità" con gli altri paesi europei; inoltre, mediamente, il potere d'acquisto dei consumatori italiani, rimane elevato e tale da risultare attraente per le società della GDO impegnate ad individuare i mercati con bacini di utenza ad elevata potenzialità.

Per quanto concerne l'immobiliare per logistica è ormai evidente la necessità di riorganizzare la catena distributiva in maniera razionale, attorno a grandi parchi logistici localizzati strategicamente e dimensionati in maniera tale da soddisfare diverse tipologie di utilizzatori". Lo sfasamento dello sviluppo in Italia rispetto ad altri paesi riguardo la costru-

zione di una moderna "rete logistica", dovuta all'assenza dei Cedis europei delle grandi multinazionali, rende oggi la realtà italiana un'opportunità di sviluppo molto attraente nel medio termine.

È pur vero che la folta presenza ed il controllo sul territorio dei piccoli sviluppatori locali, forti del loro rapporto con le Amministrazioni, rappresentano una sfida per gli operatori internazionali, costretti a confrontarsi con una concorrenza agguerrita.

L'Italia, ancor oggi paese della piccola e media industria, presenta dunque una domanda difficilmente strutturabile.

"In questo contesto -specifica Innocenti- l'investitore internazionale deve necessariamente applicare le regole valide nei

mercati esteri, ma senza assolutamente trascurare le logiche di approccio al mercato degli operatori locali in Italia.

Le procedure interne alla società di sviluppo devono garantire rapidità e flessibilità nella consapevolezza di operare in uno scenario che non è né fisso né ripetitivo".

Nel contesto italiano delle realtà emergenti del settore Real Estate, la più recente è Panattoni Italy Management. La sede italiana della nota multinazionale americana si trova a Milano, in via Torino 2. Per qualsiasi contatto il telefono è +39 02.72546305, e-mail stomassella@panattoni.com, sito internet www.panattoni.com



Stefano Bianchi Alfa Coplan's Partner

Quale è esattamente l'attività di Alfa Coplan?

Alfa Coplan è una società di progettazione, consulenza e formazione nata nel 1980 e specializzata nelle logistica.

Quali sono i vantaggi nel rivolgersi ad una società di consulenza e progettazione specializzata?

Per quanto riguarda la progettazione di magazzini e stabilimenti produttivi, direi che tra i principali vantaggi c'è senz'altro la possibilità di sviluppare diverse alternative progettuali individuando la soluzione ottimale a prescindere da specifici sistemi o attrezzature offerte dai singoli fornitori. Questo approccio inoltre consente di porre in concorrenza mirata tra loro i diversi fornitori, riducendo sensibilmente per i nostri clienti i costi di realizzazione dell'impianto. Un altro punto importante è la gestione integrata del progetto, ovvero con competenze logistiche, civili e impiantistiche legate a tec-

nologie, organizzazione, sistemi informativi di gestione, e la correttezza del dimensionamento dell'impianto nelle sue componenti, evitando pericolosi sovra o sotto dimensionamenti, oltre naturalmente a una stima precisa dei costi/benefici delle diverse alternative progettuali.

Per quanto riguarda l'attività di consulenza logistica, quali sono invece i principali temi dei vostri interventi?

Parlando di consulenza, anche nel campo logistico, come nel management consulting, di norma si affrontano temi relativi al miglioramento delle prestazioni o alla riduzione dei costi: in particolare in questi ultimi anni abbiamo affrontato progetti su KPI logistici, ottimizzazione di

reti distributive, analisi e miglioramento dei processi logistici e produttivi, miglioramento del livello di servizio.

Un tema sempre più di attualità: la formazione.

Per quanto riguarda la formazione, Alfa Coplan persegue da anni una politica basata su percorsi di formazione. I nostri corsi sono definiti "in house", ovvero si svolgono presso le sedi dei nostri clienti, tenendo conto delle specifiche esigenze dei partecipanti.

In ogni giornata di formazione erogata, inoltre, sono presenti numerose case histories ed esercitazioni.

I clienti di Alfa Coplan chi sono?

In quasi trenta anni di attività abbiamo

lavorato con aziende di tutti i settori produttivi e distributivi; dalle aziende nazionali piccole e medie fino alle multinazionali di grandi dimensioni.

I nostri clienti appartengono ai settori Alimentare, Arredamento, Automotive, Chimico, Editoria, Elettronico, Farmaceutico, Gomma, Grande Distribuzione, Meccanico, Moda, Plastica.

Operate anche all'estero?

Nel 2005 abbiamo acquisito il 30% di quote della società di consulenza internazionale SCG The Supply Chain Group A.G. con sede a Ulm, in Germania. Gli altri soci sono tre società di consulenza come la nostra operanti in Germania, U.K. e U.S.A. Insieme contiamo più di 100 consulenti logistici senior.



Arturo Medeghini presidente Kriotrans

Qual è il ruolo della logistica per Kriotrans?

Chi si ricorda del periodo in cui imperava la New Economy? Sembrava che tutto si potesse acquistare via Internet e che i negozi e le strutture di vendita tradizionali fossero sul punto di scomparire. E soprattutto i cambiamenti geopolitici di questi ultimi anni, che conseguenze hanno portato all'industria manifatturiera Italiana ed Europea? La continua delocalizzazione

prima nei Paesi dell'Est Europeo, ora in Cina e sicuramente domani in India e Brasile?

L'unica certezza è sempre stata e sempre sarà che qualunque sia il modo, le merci devono arrivare ai mercati per la commercializzazione, per la trasformazione o semplicemente per la vendita al consumatore finale.

La logistica è il fulcro di ogni sistema economico!

Si parla ovviamente di una logistica che mantiene solamente il nome ma che in questi anni ha subito una rivoluzione totale che ha visto anche l'avvicendamento dei maggiori players internazionali a favore di nuove strutture con metodologie e sistemi in linea con la continua evoluzione del sistema produttivo e distributivo.

Per Kriotrans la logistica significa avere una scala di valori che metta al primo posto la Qualità, intesa come minuzioso controllo di ogni singola attività per analizzarne le criticità e proporre rapide azioni correttive, per poi passare al Servizio al Cliente, dove l'informazione

regna sovrana, ed infine l'Economicità del servizio che, se gestiti bene i primi due aspetti, viene da sé.

Sicuramente significa investire sul capitale umano, in quanto è solamente grazie al consolidamento ed alla spinta di un team affiatato e preparato che si riesce a fronteggiare la continua crescita.

Quali sono le acquisizioni tecnologiche più recenti?

Innanzitutto premetto che la tecnologia e l'informatica sono alla base dell'organizzazione Kriotrans; diversamente non si riuscirebbero a rispettare i principi richiamati nella risposta precedente. La cosa certa è che non esiste un acquisto tecnologico che ti fa fare un balzo in avanti significativo; non è un software diverso che ti modifica l'organizzazione né tanto meno nuovi hardware; la vera evoluzione tecnologica consiste nel continuo e costante aggiornamento che accompagna tutta l'organizzazione verso il comune obiettivo della qualità, evitando di avere reparti aziendali che viaggiano a

velocità differenti.

Per scelta abbiamo da sempre prodotto ed aggiornato i nostri software "in casa" attraverso una struttura "ad hoc" interna che si identifica con le persone che operativamente svolgono le mansioni. Che metta piede in magazzino o assista alle fasi di predisposizione dei "giri" consegna degli automezzi.

Solamente in questo modo possiamo avere la certezza che il "Voice Picking", che verrà installato entro fine 2007, verrà rapidamente integrato in modo da poter pensare alla successiva evoluzione. Oppure che tutto il network di piattaforme di distribuzione territoriale assomigli le novità tecnologiche contestualmente alla Sede e non in tempi significativamente successivi.

Outsourcing o insourcing? E perché?

Negli ultimi tempi assisto con curiosità al dibattito intercorrente tra i sostenitori dell'outsourcing e coloro che invece vorrebbero ritornare ad una gestione diretta. Per mia fortuna la mia famiglia possiede anche un'azienda di produ-

zione, per cui posso vedere la questione nel modo più neutrale possibile.

Nel mio caso, ed in quello di molte aziende che conosco, l'outsourcing è sicuramente più confacente in quanto garantisce certamente flessibilità e concentrazione sul vero core business dell'azienda, senza doversi preoccupare di tutto ciò che sta a valle rispetto alla produzione.

Consente di pensare al prodotto ed alle vendite e di conseguenza alla crescita aziendale.

Se, diversamente, il ciclo dell'azienda dalla ricezione dell'ordine al confezionamento del prodotto ed alla spedizione è troppo stretto, evidentemente l'esternalizzazione delle attività di magazzino diventano improponibili.

Sicuramente, per poter ottenere degli ottimi risultati dall'attività di outsourcing, è necessario che azienda di produzione ed azienda logistica costruiscano un percorso condiviso che porti alla completa integrazione dei processi evitando l'errore, che spesso accade, di fermarsi a metà strada.

In sourcing, Outsourcing o Backsourcing?

In sourcing o outsourcing, questo è il dilemma! Non è un gioco di parole: in sourcing e outsourcing, definiscono le due scuole di pensiero che influenzano e caratterizzano l'organizzazione della logistica aziendale e i modelli di supply chain.



In sintesi, le aziende che adottano l'in sourcing ritengono che sia più efficace l'integrazione della funzione logistica con le altre funzioni aziendali, mentre le imprese che preferiscono l'outsourcing pensano di conseguire il medesimo obiettivo esternalizzando la funzione stessa.

Vediamo quindi di passare in rassegna i pro e i contro dei due orientamenti.

Per i sostenitori della gestione interna, l'elemento chiave è l'integrazione con tutte le altre funzioni aziendali: l'in sourcing consente di tenere sotto controllo campi d'azione, flussi e costi, di valorizzare le sinergie che si creano tra i vari reparti della produzione, prevenire o risolvere eventuali problemi, intervenendo in tempi rapidi e con un supporto tecnico adeguato, o pianificare miglioramenti con altrettanta efficacia. Il logistico, vivendo all'interno dell'azienda può essere aiutato anche a identificare problemi e margini di miglioramento, che, operando esternamente, avrebbe tardato a riconoscere e a tradurre in pratica. L'outsourcing consente di ridurre i costi ma si tratta di un risparmio che, in certi casi, si paga in termini non finanziari.

Anche i sostenitori dell'in sourcing, peraltro, riconoscono che la loro scelta può essere considerata ottimale solo quando l'azienda abbia le capacità effettive di gestire

in proprio la supply chain: il settore di attività, la dimensione, la strategia competitiva costituiscono elementi che inducono le imprese a optare per un orientamento piuttosto che per l'altro.

Negli anni passati, l'outsourcing

è stata l'opzione di gran lunga preferita dalla maggioranza delle aziende, che si sono affidate a operatori esterni. L'importante è che il servizio sia di qualità tale da non accorgersi nemmeno della terziarizzazione del servizio. L'imprendi-

tore deve essere quindi sempre in grado di controllare i costi e intervenire, se del caso, sul servizio. Offrendo una gamma ampia di servizi, sia di base che innovativi, gli operatori specializzati consentono al cliente di individuare una formula perfettamente modellata sulle sue esigenze e in grado di evolvere in armonia con esse. Grazie all'in sourcing, inoltre, molte imprese possono accedere a soluzioni tecnologiche che, operando in modo autonomo, non potrebbero permettersi.

I due modelli - in sourcing e outsourcing - possono quindi benissimo convivere sul mercato, in quanto rispondono a necessità differenziate. Ma qual è la tendenza del mercato, quando l'opzione non è scontata? Negli anni passati, la possibilità concreta di ridurre i costi (i risparmi possono giungere fino al 50%) ha indotto la maggioranza delle aziende a optare per l'esternalizzazione del servizio. Si può addirittura dire che la terziarizzazione avesse assunto, fino a una decina di anni fa, i connotati parzialmente irrazionali della moda. A questa fase, ne è seguita un'altra, più riflessiva, in cui, prima di scegliere la via dell'outsourcing, cliente e operatore logistico si confrontavano per condividere l'impostazione del ser-

vizio e affrontare insieme gli investimenti per adottare la soluzione migliore. Questo approccio - che è stato definito "open book" - ha consentito alle aziende di disporre di una logistica realmente modellata sulle proprie esigenze, mentre gli operatori potevano a loro volta offrire al cliente un servizio "su misura", con una generale riduzione dei costi.

Negli ultimi anni, però, il vento è girato in modo più deciso e non sono state poche le aziende che hanno deciso di reintegrare la funzione logistica.

È iniziata quindi l'era del ritorno a casa: il backsourcing. Si tratta di un fenomeno ancora contenuto (interessa circa il 10% delle aziende) ma da non sottovalutare: il processo si è diffuso soprattutto fra le imprese che considerano la logistica come una leva strategica del core business e che non sono soddisfatte del partner logistico al quale si sono inizialmente affidate. In particolare, le aziende che si trovano a pensare concretamente al backsourcing sono quelle le cui filiere industriali hanno gradualmente assunto caratteristiche così specifiche (a causa del segmento di mercato o dell'ambito territoriale in cui si opera) da non permettere a un operatore esterno di offrire un servizio adeguato.














KOPRON SpA
Via 1° maggio, sn
Gorgonzola (MI)
+39 02 921521
www.kopron.com



FORNITORE UFFICIALE



MOTO GP



IL TUO PROGETTO LOGISTICO

SPACE DESIGN.IT

Alfa Coplan è una società di progettazione, consulenza e formazione logistica.

Lo studio, la progettazione e la realizzazione degli interventi riguardano tutti i settori produttivi e distributivi: dall'industria meccanica a quella tessile, dal settore alimentare a quello elettronico, dal chimico al farmaceutico, dall'abbigliamento ai casalinghi partendo sia da "prato verde" sia intervenendo su impianti esistenti. L'affidabilità e la professionalità della società sono certificate ISO 9000.

Progettazione, consulenza, formazione.



alfa coplan s.r.l.
via Bramante, 23 - 20154 Milano
tel. 02.31.30.10 r.a. - fax 02.34.50.645 - www.alfacoplan.it

IVECO
www.stralis.iveco.com

Nuovo Stralis Tributo all'eccellenza



Ci guidano gli stessi valori



Il logo All Blacks, il simbolo della Felce argentata e ALL BLACKS® sono marchi depositati da NZRU.

**FIAT
GROUP**

Il magazzino, elemento fondamentale nel processo logistico

Qual è il ruolo del magazzino all'interno della supply chain moderna? Si tratta di un elemento centrale in qualsiasi processo logistico, non fosse altro per la ragione che, insieme ai trasporti, il magazzino costituisce la definizione storica di questa funzione. Nel corso degli anni, questo reparto non ha perduto di importanza, divenendo sempre più correlato al servizio al cliente e alla potenzialità del sistema produttivo.

Con un lead-time sufficientemente ampio tra ordini e consegna, ci si può permettere di avere uno stock di dimensioni contenute. Viceversa, il magazzino può assumere dimensioni maggiori se il servizio al cliente rappresenta una leva strategica delle attività di una impresa. Infatti, in un contesto sempre più dominato dalla globalizzazione dei mercati, il magazzino costituisce una componente importante per garantire il servizio al cliente e riaffermare la leadership nel contesto internazionale. E questo vale particolarmente nel mercato dei beni di largo consumo, poiché una rottura di stock potrebbe significare la perdita del cliente.

Ciò che distingue un'azienda e fidelizza il cliente, quindi, è proprio la capacità di rispondere alla domanda di servizio: gli altri fattori (marketing, pubblicità, prezzi) possono solo portare a eguagliare i concorrenti ma ciò che consente di superarli è proprio il servizio.

Questo per tre ordini di ragioni, la prima delle quali è molto semplice: le referenze devono sempre essere disponibili. È vero che questa impostazione sembra andare in direzione contraria alla logica del just-in-time, ma occorre considerare che aziende con un catalogo di centinaia e migliaia di articoli non possono pensare di gestirli tutti secondo quella modalità. In un'azienda bene organizzata, la copertura deve essere sempre e comunque ampiamente al di sopra del 90% dei prodotti. Il secondo motivo è la necessità di confrontarsi con la parcellizzazione degli ordini: i clienti ormai fanno in gran parte ordini piccoli e frequenti, e questo riduce drasticamente i margini di errore. L'affidabilità del magazzino non è di conseguenza un'opzione ma una condizione indispensabile. La terza ragione è infine l'esigenza di flessibilità, ossia la capacità di essere reattivi di fronte alle domande del mercato, che si caratterizzano

per discontinuità di richieste specifiche e per la variabilità della domanda.

Questo non significa che ogni magazzino deve essere completamente rinnovato per fronteggiare tutte le esigenze: al contrario, alcuni elementi tradizionali (scaffali, carrelli, attrezzature) hanno un ciclo di vita relativamente lungo e possono essere riutilizzati. I principali elementi di distinzione tra un magazzino ed un altro sono invece l'organizzazione e il software di gestione, che deve permettere al logistico (che non è un esperto di informatica) di operare in completa autonomia.

Ma quali sono dunque le nuove tendenze tecnologiche per la gestione del magazzino e quali i prodotti più diffusi, efficaci e tecnologicamente avanzati?

Una recente ricerca realizzata negli Stati Uniti sui software applicativi usati dalle prime 25 aziende del mondo, per gestire le

loro operazioni logistiche mostra la tendenza a coprire le diverse aree del supply chain management utilizzando applicativi prodotti da aziende diverse e integrati fra di loro con progetti e strumenti ad hoc. Si tratta spesso di produttori indipendenti ed estremamente specializzati ma allo stesso tempo ben integrabili con i Sistemi Aziendali.

In Italia, la situazione non è studiata in modo altrettanto approfondito, tuttavia è possibile riconoscere alcuni caratteri comuni: la presenza dominante di fornitori di software specialistici e l'ingresso sempre più deciso dei grandi fornitori di ERP.

In termini di funzionalità, una delle tecniche più utili è la TRM (Task and Resource Management), che consente il controllo puntuale delle singole missioni e mezzi di movimentazione di magazzino. Essa permette di pianificare e controllare ogni singola operazione, estendendo l'ambito di lavoro del WMS da quello base di controllare le unità di carico fino a renderlo un vero e proprio ambiente di controllo industriale. Purtroppo non tutti gli applicativi WMS disponibili sul mercato italiano dispongono di questa funzionalità, che permette fra l'altro di sfruttare appieno le potenzialità dei dispositivi "mobile" che costituiscono l'hardware di campo del magazzino.

Vi è anche un'altra considerazione da fare: fino a oggi, in Italia, il ruolo giocato dal RFID è ancora alquanto marginale: non esistono infatti referenze operative di sistemi WMS che utilizzino il RFID per l'identificazione dei colli, mentre negli Stati Uniti esistono WMS che hanno già, al loro interno, protocolli standard RFID. In questo senso i sistemi per la gestione della movimentazione di magazzino sono meno avanzati rispetto ad altre aree dell'automazione (controllo accessi, controllo sulla linea di produzione). D'altra parte, gli investimenti su questo segmento della supply chain non sono uguali per tutte le aziende produttrici di software per il magazzino.

Quali sono dunque le prospettive per il futuro immediato?

Un elemento che è già importante ora ma che è destinato a divenire sempre di più in futuro è l'analisi dell'organizzazione del lavoro, strettamente collegata con l'analisi dell'organizzazione dei processi. Per questo, è possibile dire che sarà indispensabile un approfondimento degli umori e delle mutazioni della domanda di servizio che proviene dal mercato.

In altri termini, in futuro il dialogo tra il magazzino e l'impresa nel suo complesso è destinato a intensificarsi in modo cruciale.



Automated material handling

LA SOLUZIONE CHE CERCAVI

Venite a vedere cosa Vanderlande Industries può fare per Voi su:
www.vanderlande.it

VANDERLANDE
INDUSTRIES

Vanderlande Industries International BV. Via G. Ferrarini 21/A 21047 Saronno (VA) Italia info@vanderlande.it tel +39 02 96718 601 fax +39 02 96718607



**SEI SICURO DI
VOLER FARE
SEMPRE DA SOLO?**



Via Po, 69 - 66020 Sambuceto (CH) ITALY
tel +39 085 444471 - fax +39 085 44447210
www.fastrasporti.it info@fastrasporti.it

Fas è il provider in grado di offrire una gamma completa di servizi e soluzioni su misura per il vostro business.

Transport, Warehousing, Handling, Packaging, Consulting

Business Case:

Nunzio Chiarizio presenta la logistica secondo SKY



Nunzio Chiarizio
Responsabile Logistica SKY Italia

Qual è il ruolo della logistica per Sky?

SKY si è affermata nel panorama televisivo italiano grazie alla qualità dei suoi programmi e alla loro capacità di soddisfare una sempre più vasta platea di spettatori. Nella crescita del settore logistico abbiamo tenuto fede a questa filosofia, puntando a fornire servizi efficaci e tempestivi rivolti a una clientela che ha aspettative molto elevate.

La struttura Logistica di SKY opera attraverso quattro unità operative, Planning-Purchasing, Repair-Maintenance, Stock-Inventory Distribution, Warehouse, ed è alle dipendenze diretta della direzione generale operazioni. L'attività principale è rappresentata dalla gestione della Supply Chain per i decoder, le smart card, il materiale pubblicitario e di merchandising. Si tratta di un valore merci annuale molto significativo.

La struttura è in grado di garantire l'approvvigionamento di materiale a una rete capillare di punti di vendita, dislocati su tutto il territorio nazionale, contraddistinti dall'insegna SKY Center o SKY Service. In questi negozi è possibile acquistare i servizi SKY; includendo anche la rete di affiliati e installatori antennisti Sky, si raggiunge una copertura importante che conta oltre 10 mila punti ope-



rativi. L'entità delle attività logistiche è evidenziata dal volume delle transazioni operative connesse a tutte le fasi gestionali, stimabili in 9 milioni all'anno.

I Partner

SKY ha costruito la sua attività di logistica grazie alla collaborazione di due aziende specializzate: la SG Soluzioni Logistiche di Fiano Romano, in provincia di Roma, e la Dap Sides di Nerviano, in provincia di Milano.

Un'altra attività controllata in outsourcing dalla struttura è quella dedicata al processo di riparazione e di ricondizionamento dei set top box che vengono sostituiti sulla rete Sky Service. Tale attività è realizzata in collaborazione con Anovo Italia, una società specializzata nell'area di assistenza dell'elettronica di consumo

Quali sono le acquisizioni tecnologiche più recenti?

Gli investimenti in infrastrutture tecnologiche ed informatiche effettuate dalla nostra azienda e dai nostri outsourcer, sono oggi in grado di garantirci un controllo con lead time molto contenuti in ogni fase della produzione dei servizi ed in ogni versante della logistica distributiva e di reverse.

La piattaforma Siebel e il modulo Siebel Logistics costituiscono la solida base della nostra infrastruttura IT. A questa si affiancano il sistema SAP, che garantisce la gestione del ciclo passivo e il modulo SRM che, appositamente configurato, consente una efficace

gestione informatizzata del ciclo di approvazione delle richieste di acquisto/ordini al fornitore. Presto sarà a regime il sistema web per l'interfacciamento informatizzato con i nostri partner tecnologici.

Per ciò che attiene ai processi distributivi, l'interfacciamento informatico con i magazzini centrali ha una frequenza giornaliera di due cut-off. Tale attività è in grado di accorciare i lead time di consegna dei materiali dall'istante relativo alla sottoscrizione dell'abbonamento (via Teleselling e/o Webselling) con richiesta di spedizione diretta all'indirizzo del cliente.

Il processo informatizzato governa "end to end" la gestione degli ordini; dalla stampa del contratto con i dati del cliente alla spedizione contestuale del materiale. La struttura infatti può contare su un sistema automatizzato di grande affidabilità che consente di personalizzare ogni tipo di documentazione.

Assume un ruolo cruciale, poi, il monitoraggio delle spedizioni in capo ai corrieri designati. Tali informazioni confluiscono nella rete aziendale e sono accessibili in tempo reale da parte degli operatori del nostro Customer Service. In questo modo il nostro call center può rispondere prontamente a richieste da parte dei clienti e verificare istantaneamente eventuali anomalie.

Molto importante è anche il processo di logistics reverse, ossia la gestione del materiale dagli

SKY Service al magazzino centrale: ogni fase di gestione del reso apparati è informatizzata e condivisa con i partner logistici e i loro corrieri.

Gli sviluppi tecnologici produttivi realizzati fino ad oggi sono stati orientati alla implementazione di nuove soluzioni. In questo contesto si colloca ad esempio il Technical Courier: corrieri fidelizzati in grado di espletare alcuni servizi come l'installazione degli apparati a casa del cliente nel caso in cui non venga richiesta l'installazione della parabola. Si tratta di servizi logistici ad alto valore aggiunto, in linea con la filosofia dell'azienda. La richiesta di firma alla consegna del materiale con la registrazione degli estremi dei documenti personali, il pagamento in contrassegno, il ritiro degli apparati guasti, sono ulteriori esempi di servizi che offriamo ai nostri clienti.

I piani futuri, poi, prevedono la nascita e il consolidamento di nuovi servizi rivolti al cliente, come il sistema di invio di SMS nei casi in cui non si riesca a effettuare la consegna entro le 24/48 ore successive rispetto al ricevimento dell'ordine di spedizione.

Infine, abbiamo concentrato molti sforzi per lo sviluppo progettuale di un database unico condiviso con l'outsourcer prefiggendoci un triplice obiettivo: garantire maggiore affidabilità nel sistema di flussi informativi; creare le premesse per una maggiore tempestività nella gestione delle anomalie d'interfacciamento flussi; presidiare istantaneamente le fasi interne del magazzino con riscontri dei processi produttivi durante la giornata e non ex post.

Ovviamente, la nostra azienda è attenta a tutte le novità del mercato: per questo già da tempo un gruppo di lavoro all'interno della struttura sta vagliando la possibile implementazione della tecnologia RFID, il più innovativo sistema di tracking, in funzione delle specificità della nostra realtà.

Outsourcing o insourcing? E perché?

SKY ha scelto di fornire i suoi servizi logistici in outsourcing. Di per sé, la scelta strategica tra outsourcing e insourcing non rappresenta una garanzia di successo se non è attuata attraverso una valutazione professionale delle alternative presenti sul mercato, una meticolosa pianificazione e con-

trollo delle attività e una continua spinta alla progettualità ed all'innovazione.

I fattori che hanno spinto SKY a optare per questa soluzione sono principalmente due: tali servizi non rappresentano il core business aziendale e inoltre il ricorso al mercato consente di sfruttare livelli di specializzazione altrimenti non conseguibili. Tale scelta, poi, ci ha permesso di stringere sinergie con operatori logistici di primario livello nazionale, manifestate anche dal coinvolgimento di risorse con elevata formazione professionale e know-how di settore.



SG SOLUZIONI LOGISTICHE

La SG Soluzioni Logistiche è un'azienda che opera a livello nazionale nella fornitura di servizi nell'ambito della logistica integrata e della distribuzione. L'obiettivo primario è quello di sostenere la crescita di ciascun cliente, soddisfacendo, non solo le sue necessità logistiche primarie ma anche le sue esigenze più specifiche e complesse. SG offre un servizio ad ampio raggio che comprende non solo il tradizionale processo di gestione dei magazzini e distribuzione prodotti, ma anche la gestione dei flussi informativi legati a magazzini con prodotti ad alto contenuto tecnologico.



DAP SIDES LOGISTICA

Dap Sides Logistica è un'azienda leader nei servizi integrati di logistica ad alto valore aggiunto. Da 30 anni opera con successo nel proprio mercato di riferimento con clienti di primaria importanza nazionale ed internazionale. Massima flessibilità operativa e di soluzioni informatiche a servizio del cliente 24 ore al giorno per 365 giorni l'anno. Progettazione ed implementazione di sofisticati progetti industriali in partnership con i propri clienti. Attualmente impegnati 40.000 mq. coperti concentrati nell'area Milano nord ovest, con una forza lavoro variabile a seconda della stagionalità da 200 a 250 persone.

LOGISTICA SU MISURA



uova +6 °C



cioccolata +10 °C



formaggio +0/4 °C



verdura +8 °C



CONSULENZA | STOCCAGGIO | TRASPORTO

Kriotrans opera nel settore della logistica a temperatura controllata. Offre un servizio di **massima qualità** alle Aziende alimentari.

Ogni prodotto gode di un **trattamento accurato e altamente specifico**. Vanta un'attività capillare su tutto il territorio nazionale, in cui si muove con **esperienza decennale**.

Scegliere Kriotrans significa affidarsi a un CONSULENTE LOGISTICO in grado di assicurare un **servizio completo**: dall'analisi e riorganizzazione dei processi distributivi alle attività di STOCCAGGIO e TRASPORTO. **Efficienza, affidabilità e competitività** sono le qualità che hanno conquistato i clienti Kriotrans e reso l'azienda una delle più scelte del territorio.