

## Convegno AILOG

### Il Film della logistica: Ieri, oggi e domani.

*Andrea Payaro*

Si è svolta in occasione del Logitec il convegno organizzato da AILOG intitolato “Il film della logistica: ieri, oggi, domani”. Il convegno ha avuto inizio con i saluti del presidente di Milano Fiere e del presidente AILOG e consigliere ELA (European Logistics Association) Domenico Netti. Entrambi gli interventi hanno sottolineato il valore strategico della logistica in un contesto caratterizzato da globalizzazione, delocalizzazione e flessibilità. La logistica diviene sempre più una funzione che ha costi altissimi in molti casi determinati dal mancato adeguamento del territorio ai nuovi fabbisogni del sistema economico e produttivo. In molti casi infatti l’efficienza ottenuta all’interno delle aziende viene vanificata nel momento in cui la merce viene inserita nel flusso veicolare della rete stradale. I due presidenti sottolineano che negli anni 2000 la velocità media nei centri abitati è molto vicina a quella di cento anni fa (25 Km/h).

Il convegno ha visto la partecipazione di numerosi casi aziendali che sono stati moderati da Andrea Payaro, consulente e ricercatore di logistica impegnato nella sezione dell’Associazione del Nord-Est. Prima di cedere la parola alle testimonianze, Payaro ha spiegato i motivi che hanno portato alla scelta di un titolo del convegno che si discosta dai modelli classici della logistica, ma che in realtà ha dei significati ben precisi, ovvero:

- presentare casi aziendali che potessero essere di riferimento. Ieri oggi e domani infatti presenta l’evoluzione della logistica nell’azienda e le prospettive future attraverso la descrizione di scenari possibili
- mettere in evidenza le interconnessioni che è necessario costituire tra attori della supply chain al fine di raggiungere l’efficienza di sistema. La logistica deve essere vista come un processo continuo, un insieme di momenti interconnessi orientati al raggiungimento di uno scopo comune. In quest’ottica si è citato il “film”, insieme di fotogrammi che perdono di significato se vengono visti uno alla volta o se sono messi insieme in modo disordinato.
- descrivere la logistica come un processo unico in cui vengono messe in evidenza le attività di ingresso del materiale, la gestione della produzione, la gestione del magazzino di uscita, la rete distributiva, gli operatori del trasporto, su gomma, su ferro o per via aerea.
- fare comprendere che le connessioni tra attore e attore garantite dai servizi di trasporto diventano elemento importantissimo di supporto tra i soggetti. Il trasporto su gomma o multimodale deve evolversi al fine di sincronizzarsi con le efficienze ottenute e mantenute nelle aziende o in tutti quei soggetti che fanno parte della filiera logistica.

Al convegno le testimonianze sono state rappresentate da casi di aziende di produzione, come Luxottica, Wartzila, Lavazza, operatori logistici, come Zanardo Servizi Logistici, fornitori di infrastrutture per i magazzini, ICAM, fornitori di servizi di trasporto, Trenitalia e TSF, e di gestione del material handling appartenenti al mondo cooperativo, Cooperativa Libera.

Luxottica, azienda nata quarant’anni fa ha visto il successo costruito in fasi successive: dapprima è diventata leader nella produzione di occhiali per marchi di lusso; ha creato successivamente una rete di grossisti a livello internazionale, arrivando fino a un’integrazione verticale completa attraverso il controllo diretto della rete distributiva. Luxottica è proprietaria dei marchi Persol, Vogue, Ray-Ban, e produttrice su licenza per aziende come Versace, Bulgari Chanel e molte altre.

L’azienda in questi ultimi anni ha lavorato per aumentare la qualità di servizio verso i propri clienti, organizzando e migliorando la pianificazione di produzione. Il controllo della catena di fornitura e dei punti di vendita unito alla possibilità di raccogliere ed elaborare quantità enormi di dati ha reso possibile una più accurata pianificazione di produzione. La complessità dell’azienda è determinata da oltre 90000 clienti serviti direttamente e da circa 18000 spedizioni per giorno. Attualmente per i prodotti presenti a stock l’80% viene spedito in 5 giorni, mentre per l’Italia il 93% degli ordini viene

eseguito in 48 ore. I miglioramenti della pianificazione di produzione sono stati ottenuti cambiando la prospettiva di rapporto cliente fornitore definendo delle vere e proprie partnership.

La Wartsila Italia, già Grandi Motori Trieste, appartiene al Gruppo Wartsila dal 1997, produce e commercializza motori diesel da 1 a 25 MW principalmente per applicazioni navali e sistemi di generazione di energia per applicazioni industriali. Il Gruppo Wartsila, dice Paolo Montagnani, ha sede in Finlandia e stabilimenti nei quattro continenti. Complessivamente fattura 2500 MEUR e vede direttamente impiegati 12000 dipendenti. Da azienda nata negli anni '70 con un'impostazione tayloristica impostata sulla produzione a commessa, l'azienda si è evoluta attraverso una migliore gestione dei materiali in ingresso e una razionalizzazione dei prodotti realizzati che le ha permesso di rinnovare i rapporti con il mondo esterno. Agendo principalmente sul numero e sui rapporti con i fornitori, coinvolgendoli nella definizione del prodotto (Co-makership), l'azienda ha ridotto la gamma di prodotti, ha concentrato la capacità produttiva riuscendo a triplicare il volume dei motori realizzati negli ultimi tre anni. Per il futuro l'azienda punta sulla tecnologie RFID per gli scambi di merci tra unità di produzione le quali richiedono elevate capacità di identificazione e controllo della componentistica.

Non poteva mancare in questa occasione la testimonianza di un'azienda agroalimentare: Lavazza. L'azienda è nata nel 1864, la produzione è concentrata a Settimo Torinese e ad oggi ha più di 1200 dipendenti. Negli anni la Lavazza ha ridefinito la propria logistica distributiva passando da una rete di 25 magazzini regionali degli anni '80 a un unico magazzino in grado di rifornire tutti i punti di vendita nazionali. L'ultimo ventennio ha visto un netto cambiamento della logistica distributiva, basti considerare il peso che ha assunto la Grande Distribuzione Organizzata. Per questo motivo Lavazza controlla direttamente i principali clienti, mentre ha terzariizzato la propria distribuzione per i punti di vendita minori. Ad oggi infatti l'80% della produzione viene consegnata in meno di 400 punti di consegna. Lavazza oggi possiede una rete distributiva composta da due magazzini regionali e un unico grande magazzino automatizzato a Settimo. La ricerca continua di soluzioni per migliorare la propria efficienza distributiva ha consentito di riuscire a ottenere dei tempi di carico di un camion in 90 secondi mentre il tempo di evasione di un ordine si aggira sui 35 minuti.

In questo "Film" dal momento che si voleva fornire una visione dei vari aspetti della logistica, sono state presentate due testimonianze che forniscono rispettivamente servizi e infrastrutture per la logistica. Zanardo Servizi Logistici è un operatore che vuole mettere in evidenza come sia importante innovare il proprio business al fine di potere essere maggiormente competitivi. Damaso Zanardo ha infatti presentato una nuova soluzione per gestire la logistica all'interno delle ASL, in particolare negli ospedali e nelle case di cura. La soluzione proposta prevede di creare un flusso di informazioni e di prodotto che hanno come obiettivi la riduzione degli sprechi e il miglioramento del servizio nei confronti del paziente. Il processo ha inizio nel momento in cui il medico in corsia prescrive un farmaco al paziente. La prescrizione viene digitata in un palmare wireless. La prescrizione genera un ordine e un picking a magazzino. Il sistema è dotato di un algoritmo in grado di selezionare tra diversi farmaci con uguale principio attivo quello che costa meno all'ASL e quello che ha durata a scaffale più breve. Il farmaco viene prelevato automaticamente e confezionato in un blister che riporta un codice a barre in grado di identificare il paziente a cui è stato prescritto. Una volta in corsia il ciclo logistico termina con la lettura del codice a barre posto sul blister nel momento in cui il farmaco viene somministrato al paziente. con un server in grado di controllare se il medicinale prescritto è presente o è da ordinare. Con questo sistema logistico, Zanardo sottolinea due importanti aspetti:

- la creatività necessaria per affrontare il futuro delle aziende di servizi logistici;
- l'importanza della logistica in contesti diversi da quello in cui si è abituati a vederla applicata.

Il servizio presentato da Zanardo consente di ridurre la spesa pubblica dell'ASL, di migliorare la gestione dei medicinali a stock, di ridurre la quantità di medicinali destinati al macero e di migliorare le condizioni e il servizio fornito al cliente riducendo la probabilità di somministrazione di medicinali errati al paziente.

Per quanto riguarda l'automazione dei magazzini, ICAM è nata nel 1968 quale Industria Costruzioni Arredamenti Metallici. Roberto Bianco, amministratore delegato dell'azienda, con un sincero ottimismo prevede per il settore degli automatismi per magazzini una forte crescita. L'azienda fin dagli inizi ha potenziato la funzione di ricerca e lo sviluppo al fine di trovare nuove soluzioni per i magazzini. L'applicazione dell'automazione consente di abbattere i costi logistici e di migliorare sia le prestazioni interne che il livello di soddisfazione del cliente. Questi aspetti divengono sempre più strategici nel momento in cui per fare fronte alla globalizzazione è necessario reagire con velocità. Anche nel caso della ICAM al cliente non viene fornito solo un prodotto, ma anche la sicurezza delle prestazioni del funzionamento del prodotto. L'azienda ha infatti attivato un servizio denominato H24 che consente di controllare da remoto il funzionamento degli automatismi installati riuscendo a intervenire prima che si possa verificare un guasto. Nei prossimi anni quindi si prevede un progressivo ricorso a soluzioni automatiche, le uniche in grado di permettere una reale barriera competitiva nei confronti delle minacce provenienti dai nuovi paesi emergenti.

Nella supply chain le connessioni tra i vari soggetti sono garantite dal servizio di trasporto che può essere realizzato con diverse modalità, tra le quali il trasporto aereo e quello ferroviario. Umberto Panetta, esperto del settore, ha spiegato che il trasporto aereo garantisce velocità nella consegna della merce, ma il costo elevato impone che esso sia riservato solo a beni di alto valore. Oltre a questo, un altro punto di debolezza è rappresentato dal fatto che le connessioni garantiscono un collegamento tra aeroporto e aeroporto, il che riduce la flessibilità del trasporto. Diviene necessario quindi permettere l'integrazione tra le varie modalità, in particolare tra il trasporto aereo e il trasporto su gomma. I tipi di integrazione al momento esistenti sono il door-to-door e il road feeder service. Nel primo caso il trasporto aereo garantisce il collegamento tra aeroporto e aeroporto, mentre il trasporto su gomma si occupa dei collegamenti dell'ultimo miglio. In questo caso non si può parlare di intermodalità in quanto nel trasbordo si ha la cosiddetta rottura di carico. Il road feed service è, invece, un sistema in cui il camion sostituisce totalmente il vettore aereo. Sull'automezzo vengono caricate direttamente le Unit Load Device, ovvero le stesse unità di carico usate negli aerei. Gli autocarri dotati di caratteristiche particolari (standard IATA) vengono identificati come se si trattasse di un volo (p.e. stesso numero di volo) e consentono che non vi siano rotture di carico. Il futuro del settore è rappresentato da una maggiore integrazione del flusso delle merci attraverso la flessibilità di trasferimento del traffico da aereo a strada e viceversa. Questa integrazione potrà avvenire nel momento in cui si deciderà di puntare sul miglioramento non solo delle infrastrutture (hardware) ma anche dei processi e delle procedure (software).

Per quanto riguarda invece il settore ferroviario, spiegano Stefano Pietribiasi e Fausto Legnini, Trenitalia sta facendo notevoli investimenti per migliorare il servizio per il trasporto merci. Trenitalia ha in media circa 1200 treni circolanti al giorno e occupa 14000 addetti. Possiede una flotta di 34000 carri di cui 11000 predisposti per il trasporto combinato. Gli investimenti sono orientati nel trasformare la società da operatore di trasporto focalizzato sulla modalità ferroviaria a operatore door-to-door, in grado di offrire servizi lungo tutta la catena del valore e in grado di coprire operativamente i mercati esteri. Il trasporto ferroviario vede nel mercato interessanti segnali di opportunità: la crescita dei flussi merci, la crescente congestione stradale e autostradale unita alla congiuntura petrolifera e il conseguente aumento dei costi legati all'impatto ambientale e alla sicurezza, sono da ritenersi dei fattori che nei prossimi anni spingeranno a considerare il trasporto ferroviario come valida alternativa alla gomma.

Per fare questo, Trenitalia deve vincere alcune sfide rappresentate dal riuscire a rendere più redditizio il combinato terrestre tramite alleanze, pricing e riduzione costi, rendendo inoltre attrattivo il servizio in un contesto internazionale diventando competitor dei porti del nord Europa. Trenitalia sta comunque evolvendo nei servizi offerti attivando il nuovo servizio Espresso dedicato a merci su pallet o imballate che deve proporsi al mercato come rapido, affidabile e facilmente accessibile anche per i bassi volumi. Il servizio Espresso è garantito da un collegamento ferroviario tra piattaforme logistiche integrato da sistemi su gomma per il door-to-door. Al momento i collegamenti attivi sono: Milano-Napoli; Bologna-Napoli; Vicenza-Napoli; Verona-Bari; Torino-

Pescara e Torino-Cassino. Nel servizio Espresso viene evidenziata la filosofia che Trenitalia vuole sviluppare per il futuro: diventare un servizio accessibile anche alle PMI.

Il convegno si è concluso con la testimonianza di Marco Zese presidente di Cooperativa Libera. Il mondo cooperativo è divenuto nel tempo un importante player della logistica. La cooperativa infatti è in grado di fornire servizi a valore aggiunto per la movimentazione, lo stoccaggio e le attività effettuate sulla merce (packaging, groupage ed etichettatura). La terziarizzazione del material handling consente all'azienda di ridurre i propri costi fissi garantendo nello stesso tempo un servizio efficiente e professionale. Si consideri infatti che normalmente la cooperativa opera con mezzi propri (carrelli, terminali in radiofrequenza, etc) il che consente all'azienda di concentrarsi sul proprio core-business.

Dal convegno che ha visto una numerosa carrellata di soluzioni e di prospettive sul futuro della logistica sono emersi alcuni aspetti comuni. La logistica sta avendo e avrà nei prossimi anni un ruolo strategicamente rilevante per il successo di un'impresa, quindi risulta essere necessario migliorare continuamente i propri servizi al fine di integrare progressivamente le relazioni con fornitori e clienti. Il settore del trasporto dovrà a sua volta diventare protagonista in questo processo di integrazione divenendo partner degli altri attori della supply chain. Infine, ancora una volta viene ribadito che la tecnologia è il "collante" necessario per migliorare il flusso di prodotti lungo la filiera e nei prossimi anni la tecnologia RF-ID sarà un elemento in grado di abilitare nuovi servizi logistici. (A.P.)