il GIORNALE della LOGISTICA

N° e data : 102 - 01/03/2010
Diffusione : Non disponibile
Periodicità : Mensile
Ilgiorna7_102_30_303.pdf
Web Site: www.logisticamente.it

Pagina : 30
Dimens. : 70 %
2113 cm2

LOGIMASTER: COSA C'È NEL PIATTO?

Logistici alla GRIGLIA

Stefano Osualdella

La logistica si mette sulla graticola: ribalta gli schemi rispondendo anche alle domande più scomode. Tra riflessioni condivisibili e rivendicazioni giustificate ne esce un quadro chiaro dei limiti e delle opportunità della supply chain nazionale. Leggere per credere...

Il Logistics Day, con la cerimonia conclusiva dell'VIII edizione del LogiMaster, Master in Logistica Integrata, Supply Chain Integrated Management dell'Università di Verona, ha fatto da cornice al "Logistics on the grill": un confronto provocatorio sui nodi cruciali della logistica. A sinistra, Paola Signori, docente di Economia e Gestione delle imprese nonché direttore della IX edizione del LogiMaster

La logistica si guarda negli occhi e prova a dialogare in modo franco e diretto. Da una parte i professionisti della supply chain, quelli che i flussi merce e le piattaforme distributive le gestiscono tutti i giorni garantendo, in un modo o nell'altro, un servizio essenziale a tutti i sistemi economici e sociali. Dall'altra i giornalisti, quelli che la logistica provano a raccontarla esplicitando, si spera a vantaggio di qualcuno, la conoscenza che nel tempo si è accumulata in questo settore. Questa volta però a parti invertite e con una premessa, ben sintetizzata nel titolo dato all'incontro, ovvero "Logistics on the Grill", che voleva molto chiaramente lasciar fuori dalla porta inutili convenevoli per puntare dritto al nocciolo delle questioni, anche quelle spinose. E i logistici non hanno mancato di sottoporsi all'esperimento accettando di rispondere alle domande che i rappresentanti delle principali testate del settore avrebbero posto loro dal palco di una nuova struttura della facoltà di economia di Verona. A coordinare e stimolare l'inedito confronto è Paola Signori, docente di Economia e Gestione delle imprese ma anche direttore della IX edizione del LogiMaster, il master in logistica integrata organizzato dall'ateneo veronese e chiusosi con la cerimonia di consegna dei diplomi che faceva da cornice all'evento. Sul palco insieme ai giornalisti, nel ruolo di mediatore, Antonio Borghesi, accademico di lungo corso, coordinatore scientifico del LogiMaster con una carriera politica che l'ha visto salire alla carica di Presidente della Provincia di Verona nel 1995 per poi approdare alla Camera, nel 2006, come deputato tra le fila dell'Italia dei Valori. Ed è proprio all'onorevole Borghesi che Paola Signori, dopo le presentazioni di rito, passa la parola per dare avvio alla discussione. Lui, dichiaratosi apertamente interessato ad ascoltare dalla viva voce dei tanti Logistic & Supply Chain Manager presenti in aula le riflessioni che scaturiranno nel corso del dibattito, lascia che l'incontro entri nel vivo e che dunque la "prima portata" sia messa sulla griglia.

Allievi del LogiMaster e tutor aziendali discutono dei progetti tecnici svolti presso le imprese

L'utilità del fornitore, la forza del partner

L'annosa questione riguarda il processo di outsourcing logistico ed il rapporto, virtuoso o vizioso, che si viene ad instaurare tra i diversi fornitori che concorrono alla gestione di un determinato tratto della supply chain e dunque alla fornitura di un servizio ad un determinato cliente. La domanda è: chi tira le fila di questo complesso sistema, in nome della qualità del servizio e dei risultati economici, ha interesse a contornarsi di partner efficienti, oppure, al di là delle dichiarazioni di intenti, trova semplicemente più vantaggioso rapportarsi con fornitori che, in virtù di un rapporto di dipendenza, garantiscano prezzi più bassi e dunque margini più ampi a chi ha in mano il contratto di fornitura con il cliente? La risposta non si lascia attendere. Paolo Pasquetto di Italia Logistica ci tiene infatti a chiarire come nella maggior parte dei casi l'operatore della supply chain abbia interesse a coltivare intorno a sé un network di partner consolidati ed affidabili con i quali costruire un'offerta di qualità. Qualsiasi distorsione introdotta nei rapporti di subfornitura che sposti gli obiettivi dall'efficienza del servizio a convenienze specifiche sarebbe pertanto un'arma a doppio taglio capace di incidere negativamente sulla qualità di quanto fornito e, per questa via, di minare il rapporto con il committente principale. Si pone sulla stessa lunghezza d'onda anche Claudio De Mayda del Gruppo Volkswagen, il quale conferma l'assenza di un qualsiasi interesse dell'outsourcer di attività logistiche a contornarsi di subfornitori deboli sui quali esercitare pressioni tariffarie a discapito della qualità del servizio acquistato, anche perché a rimetterci in credibilità sarebbe il brand capofila, in questo caso Volkswagen, che poi è quello "che ci mette la faccia". "Una grande azienda - sottolinea il direttore logistica del gruppo tedesco - ha bisogno non di semplici fornitori ma di partner proattivi che collaborino per migliorare le sinergie a tutto vantaggio della qualità del servizio e delle reciproche convenienze economiche. Il nostro punto di riferimento, quello che seguiamo per definire le attività operative e la loro tabella di marcia, sono le richieste del cliente e null'altro".

Le aziende ci credono

Uno dei punti di forza del Logimaster, il Master Universitario di Primo Livello in Logistica Integrata - Supply Chain Integrated Management organizzato dalla Facoltà di Economia dall'Università di Verona e dal Consorzio Zai Interporto Quadrante Europa è la collaborazione con le imprese che aderiscono e sostengono il progetto. A seguire quelle che per prime hanno confermato il proprio appoggio alla IX edizione:

- ✓ Consorzio Agrario Lombardo Veneto
- ✓ Calzedonia-Intimissimi-Tezenis
- ✓ De Longhi Appliances
- ✓ Faam
- ✓ GlaxoSmithKline Manufacturing
- ✓ Globo
- ✓ Molkerei Alois Müller
- ✓ PricewaterhouseCoopers Advisory
- ✓ Rosss
- ✓ Specchiasol
- ✓ Toyota Material Handling
- ✓ Volkswagen Group Italia

Copyright (Il Giornale della Logistica)
Riproduzione vietata

il GIORNALE della LOGISTICA

N° e data : 102 - 01/03/2010
Diffusione : Non disponibile
Periodicità : Mensile
Ilgiorna7_102_30_303.pdf
Web Site: www.logisticamente.it

Pagina : 31
Dimens. : 70 %
2113 cm2

Foto di gruppo per i partecipanti della VIII edizione del LogiMaster. Nel corso della giornata sono stati presentati tre progetti tecnici riguardanti le aziende De Longhi, Dalfini, Calzedonia-Intimissimi-Tezenis

LogiMaster - La logistica si studia qui

Nato dall'esperienza di formazione decennale promossa dall'Università di Verona - Facoltà di Economia e grazie all'appoggio del Consorzio Zai Interporto Quadrante Europa, insieme a quello di una serie di imprese che ci hanno creduto e continuano a sostenerlo, il Logimaster, il Master Universitario di Primo Livello in Logistica Integrata - Supply Chain Integrated Management è ormai diventato un appuntamento formativo consolidato e apprezzato dalle aziende del settore.
Obiettivo del Master è formare Logistics Managers e Supply Chain Managers attraverso la trasmissione di conoscenze aggiornate sulle tecniche gestionali della logistica, i sistemi logistici territoriali, i problemi logistici di particolari realtà aziendali e settori merceologici e i principali software applicativi per la logistica, in una visione integrata di supply chain management. Fondamentali, all'interno del percorso formativo, la creazione di un rapporto costruttivo con le aziende e la messa in atto di interscambi culturali con le principali scuole di logistica e supply chain management a livello mondiale. Il percorso didattico è suddiviso in due fasi, teorica applicativa e di internship in azienda e consente l'analisi di tutte le valenze interfunzionali dei processi di SCM in un'ottica di formazione specialistica.

La chiave del successo sta nella collaborazione

Dunque, se si punta a stare sul mercato, strozzare i fornitori non avrebbe senso. Ma - chiede Paola Signori - quante aziende scelgono il subfornitore sulla base della qualità e quante invece guardano soltanto al prezzo? E per quale ragione, nonostante i sani principi dichiarati e la particolarità del settore automotive, in Italia è ancora difficile fare del vero Supply Chain Management, si chiede Borghesi chiamando in causa il settore alimentare dei prodotti freschi e freschissimi per il tramite di Michele Silvestri di Müller Italia.
Secondo il rappresentante dell'azienda produttrice di yogurt, il primo problema per chi si occupa di logistica alimentare a temperatura controllata risiederebbe nella difficoltà di trovare lungo la supply chain interlocutori dell'impresa cliente con i quali definire kpi corretti. Ma questa sarebbe soltanto la punta di un iceberg in un segmento in cui i processi di ottimizzazione dei flussi applicati dalla GD e dalla GDO ricadrebbero pesantemente sui soggetti a monte del processo distributivo e sull'efficienza complessiva della supply chain, senza parlare della sua sostenibilità. "In alcuni casi - evidenzia con una certa rassegnazione - per un camion con differenti tipologie merceologiche, ad esempio latticini e salumi, alcuni destinatari impongono due finestre di scarico, una che termina alle 7.30 per i derivati del latte, ed una che parte dalle 10.00 per i salumi", con buona pace di tutti i principi di razionale impiego delle risorse.
Da ciò l'esigenza di valutare i fornitori/partner tanto per la qualità del servizio reso quanto per il costo dello stesso. Un costo che però deve sommare in sé non soltanto le attività di magazzinaggio e trasporto ma anche quelle legate alla gestione dei reclami, delle note di accredito e dei resi, variabili tutte direttamente connesse alla qualità del servizio.

Infrastrutture e logistica virtuosa

Venuto il momento di mettere sulla griglia la seconda "pietanza", la discussione si sposta su una questione di portata nazionale quale l'assetto infrastrutturale del nostro Paese e le prospettive di un sistema logistico e distributivo che, tra anomalie, efficientismo estremo ed egemonia della modalità stradale, pare non avere una strategia complessiva di sviluppo in grado di ridurre l'impatto delle proprie attività sui sistemi sociali.
La domanda è lecita: di fronte alla tendenza dominante di ordini sempre più piccoli e frequenti, alla saturazione della rete stradale ed al ridotto ricorso alle modalità alternative, la costruzione di nuove infrastrutture stradali è di per sé sufficiente a ridimensionare il problema del traffico e della sicurezza? Oppure, parallelamente, sarebbe bene che gli operatori comincias-

Copyright (Il Giornale della Logistica)
Riproduzione vietata

il GIORNALE della LOGISTICA

N° e data : 102 - 01/03/2010
Diffusione : Non disponibile
Periodicità : Mensile
Ilgiorna7_102_30_303.pdf
Web Site: www.logisticamente.it

Pagina : 32
Dimens. : 70 %
2113 cm2

Rapporto fra fornitori e clienti virtuoso o vizioso? Questo uno degli interrogativi discussi nel corso del forum tecnico

sero ad attivarsi per stabilire, di comune accordo con le istituzioni, un percorso di reingegnerizzazione del sistema logistico e trasportistico italiano?

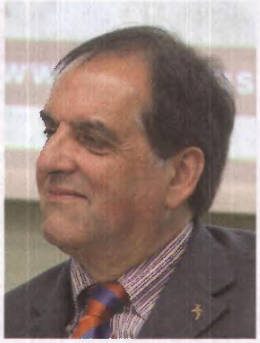
> "È ancora difficile definire i kpi corretti fra clienti e fornitori"

Siriano, AD dell'Interporto di Pordenone, ritiene giusto, in un Paese che ha accumulato un significativo ritardo infrastrutturale, chiedere che questo gap venga colmato evitando i tradizionali tempi biblici italiani.

"Occorre smettere di parlare ed iniziare a realizzare le infrastrutture viarie e ferroviarie che servono" dichiara in modo molto diretto. "Le ferrovie oggi non sono in grado di far fronte alla richiesta anche perché negli ultimi anni il principale operatore italiano, ovvero Ferrovie, ha trascurato il trasporto merci e si è concentrato perlopiù sulla Freccia Rossa. A riprova di questo paradosso Gerardo Siriani pone l'accento su due evidenze: il calo del trasporto merci su ferrovia dell'ultimo decennio e le diverse chiusure di terminal realizzate nel 2009 e programmate nel 2010 da Ferrovie. Come sostiene l'AD dell'interporto friulano, se dunque questo è il modo di fare logistica ferroviaria è lecito porsi qualche interrogativo. Senza ovviamente negare quanto siano necessarie nuove infrastrutture, da realizzarsi però celermente perché, se ci si mette troppo, quando sono finite, "si rischia che non servano più, si sono buttati soldi, si è perso tempo e non si è ottenuto il risultato sperato".

Ma allora viene da chiedersi: le grandi imprese, in forza del loro peso economico, possono avere un ruolo attivo nel promuovere una politica logistica più intelligente e coscienziosa delle situazioni critiche che impattano sulla gestione del sistema Paese? È pensabile che si attivino in questo senso adottando una vision che comprende la sostenibilità ambientale e sociale, nonostante per natura siano vocate al profitto? Oppure è tutto nelle mani delle istituzioni?

Secondo un consulente presente in platea in Italia mancherebbe del tutto la percezione di quello che è la logistica e di come debba essere gestita con un approccio sistemico. In altre parole, basterebbe identificare dove e quando serve una strada o una nuova infrastruttura, evitando di compilare inutili liste dei sogni che, oltre a non trovare applicazione, sono stilate guardando ai desideri di chi vota e non alle esigenze specifiche delle merci che circolano. Ma nella stessa direzione è bene che anche gli operatori del settore collaborino fattivamente per razionalizzare i processi invece di renderli ridondanti con il solo obiettivo di incrementare l'efficienza interna a tutto discapito di quella dell'intera filiera e delle conseguenze sul contesto ambientale e sociale. E così, mentre le imprese tirano da una parte e le istituzioni procedono da un'altra, chi sta nel mezzo, ovvero gli operatori, si ritrova a dover rispettare i desiderata dei propri clienti all'interno di un quadro di regole e limiti strutturali a volte facilmente superabili, come dimostra lo scarso utilizzo delle strade esistenti nelle ore notturne. Di contro è anche difficile prevedere una qualche evoluzione positiva in un Paese in cui il mondo dell'offerta di servizi logistici si presenta perlopiù frammentato ed incapace di fare lobby, e quello della domanda, espressione dell'industria, non riesce a guardare al di là dei propri confini aziendali e ad intraprendere un dialogo costruttivo anche intersettoriale.



Antonio Borghesi, accademico di lungo corso, coordinatore scientifico del LogiMaster con una carriera politica che l'ha visto salire alla carica di Presidente della Provincia di Verona nel 1995 per poi approdare alla Camera, nel 2006

La cultura apre le porte al miglioramento

Da ciò il plauso al Logimaster e alle iniziative volte a creare una cultura di settore in mancanza della quale non si ha amministrazione, imprenditore, operatore di servizi o gestore di infrastrutture che possa adottare un approccio diverso da quello adottato fino ad ora.

Dello stesso avviso Marcello Corazzola, Direttore Logistica e Distribuzione di Fercam, che conferma: "Fino a quando i clienti utilizzeranno l'outsourcing soltanto come una leva di risparmio e non come un'opzione strategica, quale è, sarà difficile uscire da queste logiche di scarsa collaborazione e coordinamento. Nonostante il nostro parco clienti annoveri un consistente numero di aziende, sono poche quelle realmente disponibili ad una razionalizzazione aziendale che renda il sistema più efficace ed efficiente". Da non dimenticare, ovviamente, come a volte siano gli stessi professionisti della logistica a peccare di scarsa professionalità e di incapacità di proporre soluzioni innovative.

Cosa che tra l'altro crea un clima di sfiducia, mina la credibilità del settore e per questa via alimenta processi di back-sourcing o semplicemente disincentiva la terziarizzazione. "Il problema - sottolinea il manager dell'impresa altoatesina - è che molti imprenditori vedono nei processi di outsourcing una perdita di competenze e controllo. Sono tanti quelli che non riescono a concepire le proprie merci in mano ad un fornitore in una piattaforma magari a 50 km. di distanza dalla sede, soprattutto se, per via di una struttura IT interna praticamente assente, non è possibile, a costi contenuti, dargli la piena visibilità in remoto dei flussi". "Dunque le PMI italiane soffrono di arretratezza culturale sul piano manageriale?" chiede provocatoriamente Antonio Borghesi. "Non necessariamente - replica Corazzola - soltanto una scarsa cultura dell'outsourcing. Ci sono alcune aziende che ancora oggi non conoscono neanche che esiste l'opportunità di affidare le attività logistiche ad un'impresa esterna".

Senza considerare la tendenza dominante a cercare il risultato nel breve periodo, lasciando perdere qualsiasi ragionamento o impegno che guardi al medio lungo, chiosa un ospite presente in platea. La grigliata sta volgendo al termine e questo apre le porte alle riflessioni conclusive di Borghesi che, ricordando come siano ormai 15 anni che l'economia italiana, crisi a parte, cresce poco, pone l'interrogativo se questo stato di cose non dipenda anche dalla scarsa cultura manageriale della maggior parte delle imprese nazionali.

La risposta arriva da un volto noto della logistica italiana, Giovanni Leonida, il quale ricorda il proprio impegno nel promuovere una scuola superiore di logistica che formi, non tanto i generali e i colonnelli, ma i capitani e i marescialli della supply chain, quei periti logistici che potrebbero traghettare all'interno delle PMI nazionali quella cultura logistica di carattere operativo che tanto servirebbe, tra le altre cose, ad alleggerirle di quegli ingenti quantitativi di scorte che sottraggono capitale ad altri più utili impieghi. ■

Hanno detto

Claudio De Mayda - Direttore Logistica Volkswagen Goup Italia

"Una grande azienda ha bisogno non di semplici fornitori ma di partner proattivi che collaborino per migliorare le sinergie a tutto vantaggio della qualità del servizio e delle reciproche convenienze economiche"

Michele Silvestri - Müller Italia

"In alcuni casi per un camion con differenti tipologie merceologiche, ad esempio latticini e salumi, alcuni destinatari impongono due finestre di scarico, una che termina alle 7.30 per i derivati del latte, ed una che parte dalle 10.00 per i salumi, con buona pace di tutti i principi di razionale impiego delle risorse"

Gerardo Siriani - Amministratore Delegato Interporto di Pordenone

"Le ferrovie oggi non sono in grado di far fronte alla richiesta anche perché negli ultimi anni il principale operatore italiano, ovvero Ferrovie, ha trascurato il trasporto merci e si è concentrato perlopiù sulla Freccia Rossa"

Marcello Corazzola - Direttore Logistica e Trasporti Fercam

"Fino a quando i clienti utilizzeranno l'outsourcing soltanto come una leva di risparmio e non come un'opzione strategica, quale è, sarà difficile uscire da queste logiche di scarsa collaborazione e coordinamento"

Giovanni Leonida - Vicepresidente Assologistica

"C'è bisogno di una scuola superiore di logistica che formi non tanto i generali e i colonnelli ma i capitani e i marescialli della supply chain: quei periti logistici che potrebbero traghettare all'interno delle PMI nazionale una cultura logistica di carattere operativo"

Copyright (Il Giornale della Logistica)
Riproduzione vietata