

RIPENSARE LA LOGISTICA E I LOGISTICI

LO SPEDIZIONIERE internazionale, questo incompreso

■ Marco Zanolli

Le frequenti discontinuità di mercato e i rapidi mutamenti dei luoghi di produzione, gestione, consumo e dei conseguenti flussi che caratterizzano l'economia globale richiedono uno sforzo culturale per ridefinire la figura del logistico, riposizionando il suo ruolo specifico all'interno della catena del valore

Vi sono molteplici definizioni di Logistica, diverse per interpretazione ed ampiezza di visione di questa area di attività. La Associazione Italiana di Logistica (AILOG) la descrive per esempio come "l'insieme delle attività organizzative, gestionali e strategiche che governano nell'azienda i flussi di materiali e delle relative informazioni dai luoghi di origine presso i fornitori fino alla consegna dei prodotti finiti ai clienti ed al servizio post-vendita". Il termine Logistica risale ai tempi antichi e viene associato al settore militare, riferendolo a tutte quelle attività volte ad assicurare agli eserciti il supporto necessario

per operare in condizioni di efficacia ed efficienza. È successivamente alla seconda guerra mondiale che questo concetto comincia ad essere utilizzato anche in altri contesti come quello economico ed industriale. La Society of Logistics Engineers (Sole) ha esplicitato una declinazione del termine Logistica in specifici ambiti di intervento (*vedi box*).

Una storia in evoluzione

Nell'ambito della gestione d'impresa, quando si parla di Logistica si fa riferimento al concetto più generale di Logistica industriale ma anche

gli altri concetti sono nel tempo diventati di uso comune e sempre più frequente. Negli anni Cinquanta e Sessanta con il termine Logistica si intendeva soprattutto la distribuzione del prodotto finito (la cosiddetta "Logistica distributiva o di distribuzione") ed il suo ruolo era assegnato all'organizzazione ed alla gestione operativa dei magazzini e dei trasporti in genere. A cominciare dagli anni Settanta si è iniziato a riscontrare una progressiva evoluzione, conseguenza della crescente attenzione alla continua ricerca di miglioramenti, attraverso interventi di razionalizzazione ed ottimizzazione dei diversi segmenti del ciclo distributivo. A partire dagli anni Ottanta, in seguito alla introduzione nelle aziende di nuove logiche gestionali, quali il Materials Requirements Planning (MRP), o il Just in time (JIT), il focus si è spostato rapidamente sulla gestione dei materiali; si è iniziato ad utilizzare il termine "Logistica dei materiali", "gestione dei materiali", "material management", per indicare il governo di tutte le attività volte ad assicurare la corretta acquisizione, movimentazione e gestione dei materiali al fine di garantire il costante e tempestivo rifornimento degli stessi alle linee di produzione ed agli altri enti utilizzatori. Da lì, uno slancio crescente volto alla trasformazione della Logistica da insieme di attività operative a sistema interconnesso ed interfunzionale che si pone come



Dalla distribuzione al Value Chain Management. La logistica negli anni ha assunto un ruolo sempre più baricentrico e l'obiettivo di governare tutte le fasi del processo produttivo, interne ed esterne all'azienda secondo una visione sistemica

mezzo per il raggiungimento di sempre più elevati livelli prestazionali (KPI). Si è diffuso il concetto di "Logistica integrata", sintetizzato in modo preciso nella definizione proposta dal Council of Logistics Management nel 1986, secondo cui essa rappresenta il processo per mezzo del quale pianificare, attuare e controllare il flusso delle materie prime, dei semilavorati e dei prodotti

finiti, dei relativi flussi di informazioni, dal luogo di origine al luogo di consumo, in modo da renderlo il più possibile efficiente e conforme alle esigenze dei clienti. L'ultimo stadio del percorso ha condotto alla nascita del concetto di gestione della catena degli approvvigionamenti e della distribuzione ("Supply Chain e Value Chain Management"), caratterizzato dalla presa di coscienza da parte delle aziende che la fluidità, la agilità ed il miglioramento nella gestione dei flussi all'interno della catena logistica non possono prescindere dal propositivo coinvolgimento di tutti gli attori, anche esterni. La Logistica assume così un ruolo sempre più pervasivo e baricentrico ed il suo obiettivo diventa sostanzialmente quello di governare tutte le fasi del processo produttivo, interne ed esterne all'azienda, secondo una visione



Le università e le scuole di direzione e formazione finora hanno focalizzato le proprie attenzioni, in via quasi esclusiva, sugli aspetti più "hard" e statici del sistema (il magazzino, le strutture, i mezzi, i sistemi informatici, etc.) a scapito di quelli più "soft" e dinamici caratteristici dello spedizioniere internazionale, oggi più che mai facilitatore e acceleratore di business

Cosa dice la legge

"art. 1737 del Codice Civile - Nozione - Il contratto di spedizione è un mandato col quale lo spedizioniere assume l'obbligo di concludere, in nome proprio e per conto del mandante un contratto di trasporto e di compiere le operazioni accessorie."



Il passaggio della Logistica da funzione sussidiaria a ruolo strategico si è accompagnato in molte aziende ad una propensione a dare evidenza alla specifica area, ad elevarla gerarchicamente, ad avvalersi di partners professionali ai quali esternalizzare le attività non core

sistemica. Un nuovo approccio di management secondo il quale la singola azienda diventa parte di una rete di entità organizzative che integrano i propri processi di business per fornire prodotti, servizi ed informazioni che generano un valore aggiunto per il consumatore. Il passaggio della Logistica da funzione sussidiaria a ruolo strategico si è accompagnato in molte aziende ad una propensione a dare evidenza alla specifica area, ad elevarla gerarchicamente, ad avvalersi di partners professionali ai quali esternalizzare quelle attività così importanti e non facenti parte del "core business" aziendale, con lo scopo di variabilizzare e minimizzare i costi ed assicurare maggiore flessibilità alla struttura produttiva. La grande vastità e complessità delle discipline legate alla Logistica così estesa ed interpretata ha stimolato l'interesse degli ambienti politico - istituzionali ed accademici e fatto nascere dei corsi formativi, universitari e post - universitari specifici come l'ingegneria logistica e della produzione.

Parole nuove per ruoli consolidati

Ciò che sorprende o quantomeno fa

riflettere in questo percorso sono due fenomeni. Il primo la proliferazione, la ridondanza e spesso l'abuso di categorie sempre nuove a scapito di quelle già esistenti, più consolidate e rappresentative di ruoli, responsabilità, competenze specifiche all'interno di una filiera spesso non così in dettaglio conosciuta ai più. Parole come Strategic Contract Logistic Provider, Fourth Part Logistics (4PL), Thirt Part Logistics (3PL), Leading Provider, Managing Vendor, General Contractor che, originando in mercati esteri più evoluti quali gli USA, l'Inghilterra ed il Giappone, cercano di inglobare e superare professionalità e mestieri tra loro complementari ma, almeno nel nostro Paese, storicamente radicati, acquisiti e molto diversi nella loro definizione ed addirittura stringente regolamentazione normativa: spedizionieri internazionali, vettori (terrestri, marittimi, aerei, intermodali, multimodali), spedizionieri doganali, consolidatori, agenzie, operatori di magazzino, terminalisti, infrastrutture, imballatori, smontatori e montatori, assicuratori, informatici, etc.

Il secondo il fatto che le università e le scuole di direzione e formazione abbiano finora focalizzato le proprie attenzioni, in via quasi esclusiva, sugli

Notizie sull'autore



Laureato in Economia Aziendale presso la Facoltà di Economia dell'Università Cà Foscari di Venezia, Marco Zanolli ha conseguito un Master of Business Administration (MBA) presso la Fondazione CUAO di Altavilla Vicentina (Vicenza). Ha iniziato la sua carriera nel 1997 nel Gruppo Geodis Züst Ambrosetti all'interno del quale ha ricoperto il ruolo di Direttore delle aree marketing, commerciale e sviluppo societario nonché di Consigliere di Amministrazione e Dirigente di alcune società controllate e partecipate (Züst Ambrosetti, Ambrosetti Stracciari, Geodis Logistics, Geodis Solution, Brixia Züst, Zardini Spedizioni). Dal 2002 al 2003 ha lavorato come Consigliere di Amministrazione e Direttore Generale presso la FATA - Züst Logistic Systems S.p.A., società creata come joint - venture con il Gruppo Finmeccanica. Dal 2004 al 2010 è stato impegnato come Imprenditore e Dirigente presso il Gruppo Itk Zardini. Oggi è attivo con il ruolo di imprenditore, manager e consulente indipendente (Zeta Value, Managing Partner adi Consult, Presidente Horizon Company, Amministratore Delegato Fincons, etc.) nella ricerca, stimolo ed implementazione di rinnovati percorsi di sviluppo ed evoluzione societaria, in Italia ed all'Estero, con un particolare riferimento al settore della logistica, del trasporto e delle spedizioni.

aspetti più "hard" e statici del sistema, sicuramente importanti ma funzionali, come il magazzino, le strutture, i mezzi, i sistemi informatici, etc., a scapito di quelli più "soft" e dinamici quali l'esperienza, la competenza, le relazioni necessarie ad abilitare e governare variabili operative, commerciali, gestionali, industriali, merceologiche, geografiche, di servizio, documentali, doganali, linguistiche, socio-culturali, giuridiche, economico-finanziarie, fiscali, informatiche, etc., caratteristici dello spedizioniere internazionale (art. 1737-1741 del Codice Civile), da sempre considerato la figura centrale,

il regista e l'architetto delle soluzioni in ambito logistica, trasporto, spedizioni ed anche oggi, più che mai attuale e vero e proprio facilitatore ed acceleratore di business.

Un approccio decisamente in controtendenza nell'era cosiddetta dei servizi e dell'accesso ai network, in una economia globale caratterizzata da frequenti discontinuità di mercato e rapidi mutamenti dei luoghi di produzione, gestione, consumo e dei conseguenti flussi, che privilegia necessariamente "know-how", "soft skills", "intangibles", "knowledge assets" e trasversalità. Da qui l'invito

a fare tutti insieme un nuovo sforzo culturale e coordinato a garanzia e salvaguardia di una maggiore consapevolezza e riqualificazione del contesto, del corretto riposizionamento del ruolo specifico all'interno della catena del valore, della continuità e della crescita professionale. A maggior ragione in una fase in cui l'efficacia e l'efficienza complessiva vanno perseguiti attraverso degli approcci selettivi e degli affidamenti di servizio mirati che premiano la specificità e la specializzazione e che consentono di evitare inutili generalizzazioni, sovrapposizioni e costi di interfaccia. ■

Logistica: una, nessuna, centomila

Tutte le declinazioni, con relative definizioni, del termine Logistica secondo la Society of Logistics Engineers (Sole)

- la "Logistica industriale" ("business logistics"), che in azienda ha come obiettivo la gestione fisica, informativa ed organizzativa del flusso dei prodotti dalle fonti di approvvigionamento ai clienti finali;
- la "Logistica dei grandi volumi" ("bulk logistics"), che riguarda la gestione e la movimentazione di grandi quantità di materie prime e materiali sfusi;
- la "Logistica di progetto" ("project logistics"), che riguarda la gestione ed il coordinamento delle operazioni di progettazione ed implementazione di soluzioni relative a sistemi complessi quali le grandi opere, gli impianti, le infrastrutture;
- la "Logistica di supporto" ("RAM logistics"), che riguarda la gestione di prodotti ad altissima tecnologia per i quali sono essenziali la disponibilità, la affidabilità e la manutenibilità;
- la "Logistica di ritorno o Logistica inversa" ("reverse logistics"), che consiste nel processo di recupero delle materie prime, dei semilavorati, dei prodotti finiti, con lo scopo di riutilizzarli e comunque salvaguardarne il valore una volta esaurito il loro specifico ciclo di vita.



DATALOGIC

Nuovo PowerScan PD9500, il giusto connubio tra Stile e Tecnologia

Anche le applicazioni più esigenti di raccolta dati in magazzino, nei centri di distribuzione logistica e nelle aziende di produzione diventano semplici, grazie alla tecnologia innovativa e all'estrema affidabilità di questo nuovo lettore area imager.

- Lettura omnidirezionale veloce ed intuitiva, da contatto a oltre 1 metro
- Nuovo sistema di puntamento Datalogic a "cornice"
- Illuminazione 'soft white light'
- Forma ergonomica per un uso confortevole anche per molte ore di utilizzo consecutive
- Supporta i codici 1D, Stacked e i codici 2D, i codici postali e ha la funzione di cattura immagine
- Grado di protezione all'acqua e polvere: IP65
- Datalogic 3 Green Lights (3GL™) e segnalatore acustico per conferma di buona lettura

www.datalogic.com

