

# il GIORNALE della LOGISTICA

N. 3 - ANNO 15

APRILE 2015

KOSTER PUBLISHING SPA

■ Management, pag. 34

## Tre porti, una sola voce

Chi l'avrebbe detto: la Liguria fa sistema



■ Tecnologia, pag 56

## Operazione Security

Non è un film ma ci assomiglia molto. Solo che qui è tutto vero



■ Tecnologia, pag 59

## La scelta di legalità

Logistica chimica: quando rispettare le regole conviene



Sono piccolo ma voglio un 3PL anch'io

# OUTSOURCING e piccole/medie imprese

■ Andrea Payaro

Spesso le PMI non esternalizzano la logistica perché ritengono che l'outsourcing sia una prerogativa solo per grandi aziende. La delegazione di Este di Confindustria Padova ha aperto un tavolo di lavoro con l'obiettivo di avvicinare domanda e offerta di servizi logistici anche per le piccole e medie imprese

Il rapporto tra logistica e piccole e medie imprese non è mai stato esattamente lineare: timori di perdere il controllo delle attività, certamente, ma spesso e soprattutto difficoltà

intrinseca a calcolare i propri costi logistici per poter poi effettuare una verifica dei saving e delle maggiori efficienze possibili. La delegazione di Este di Confindustria Padova,

con l'aiuto di operatori logistici, committenti e consulenti, ha individuato un metodo per facilitare le possibilità di scelta delle PMI. Ma emerge una seconda, significativa

criticità: le aziende di produzione non conoscono tutti i servizi che un operatore logistico evoluto è in grado di offrire.

Segue a pag. 30

Parla Ferdinando De Caro

## LA LOGISTICA dal volto umano

■ Maurizio Peruzzi

Un uomo dal multiforme ingegno: studi tra la Seconda Università di Napoli Parthenope e la Gran Bretagna. Esperienze presso il Ministero dell'Ambiente (Dipartimento Affari Internazionali e Sicurezza della Navigazione), trascorsi all'Autorità Portuale di Gioia Tauro, quindi Terminal Intermodale Nola e Interporto Servizi Cargo prima di giungere al vertice di uno dei più importanti Gruppi Logistici nazionali (ma con spiccata tendenza all'internazionalizzazione): TGroup. Eppure De Caro non si scompone. Mai. Sarà perché, come racconta, "ho frequentato entrambe le università: quella dell'Accademia e quella della strada". E la sintesi è un trattato di logistica contemporanea da divorare tutto d'un fiato.

A pag. 22

**MEMORANDUM**  
Protagonisti della luce  
Al centro della rivista

**DRITTI AL CENTRO**  
Cooperazione, sviluppo e specializzazione  
A pagina 38

**La Cina è a portata di mano**  
A pagina 62

## Chi non si accontenta, INNOVA

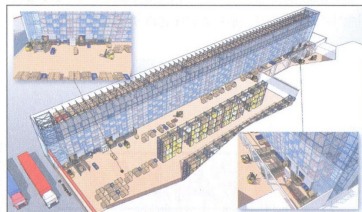
L'esperienza sceglie l'automazione

■ Francesca Saporiti

La storia della Mazzoni di Cavriago (RE) è una storia fatta di duro lavoro, passione per l'innovazione e impegno per la qualità. Specializzata in lavorazioni conto terzi, Mazzoni progetta e realizza anche un'ampia gamma di

idropultrici professionali. Per proseguire un percorso improntato a garantire un servizio ottimale, l'azienda ha scelto di investire in automazione per ottenere un magazzino in grado di supportarne la crescita. Il risultato è una soluzione automatica autoportante da 4.800 UdC che ha permesso importanti ottimizzazioni, valorizzazione delle risorse umane e saving di spazio, utile a potenziare il comparto produttivo.

Segue a pag. 44



PROGETTIAMO E PRODUCIAMO MAGAZZINI AUTOMATIZZATI. DA SEMPRE

**AUTOMHA**  
AUTOMATIC MATERIAL HANDLING  
Automation Made Simple

WWW.AUTOMHA.IT

SONO PICCOLO MA VOGLIO UN 3PL ANCH'IO

# OUTSOURCING e piccole/medie imprese

■ Andrea Payaro

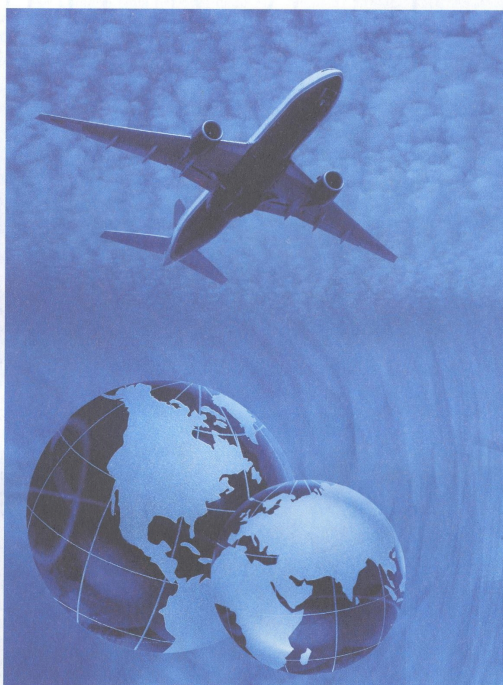
Spesso le PMI non esternalizzano la logistica perché ritengono che l'outsourcing sia una prerogativa solo per grandi aziende. La delegazione di Este di Confindustria Padova ha aperto un tavolo di lavoro con l'obiettivo di avvicinare domanda e offerta di servizi logistici anche per le piccole e medie imprese

Logistica, outsourcing e PMI sono le parole chiave che caratterizzano l'economia attuale nel nostro Paese. Il crescente peso della globalizzazione rende necessaria una gestione dei flussi di merce in ambito globale. Per questo motivo le aziende delegano alcune delle attività logistiche in outsourcing, sia per ridurre i costi, sia per avere maggiori garanzie di livello di servizio. L'outsourcing ha un'incidenza sempre più importante sul mercato italiano della logistica; dopo una contrazione dal 2009 al 2012, le attese sono di una ripresa della crescita visto che per il 2014 il fatturato è stato di circa 80 miliardi di Euro e per il 2015 si prevede di arrivare a circa 81 miliardi. Altra considerazione è che sempre più aziende fanno ricorso all'outsourcing dei servizi di logistica, visto che il rapporto tra mercato di Contract Logistics e mercato totale della logistica in Italia è salito dal 36,4% del 2009 al 39,1% nel 2012 (*Osservatorio*

sulla *Contract Logistics del Politecnico di Milano - NdR*). Ad essere proiettate in uno scenario sempre più internazionale non sono però solo le grandi aziende, ma anche le piccole e medie imprese, che rappresentano il 99,9% delle aziende del territorio nazionale e sono in grado di occupare il 79,6% dei lavoratori dipendenti Italiani (*Dati messi a disposizione da Small Business Act for Europe - SBA - 2014*).

## Un tavolo di lavoro

Per rispondere alle esigenze del territorio, la delegazione di Este di Confindustria Padova ha realizzato un tavolo di lavoro con l'obiettivo di avvicinare domanda e offerta di servizi logistici. Il lavoro ha voluto creare le condizioni affinché le PMI possano trovare nell'operatore logistico un partner in grado di sviluppare delle strategie sinergiche. Tra i primi elementi emersi negli incontri, infatti, è



sembrato evidente che la piccola realtà imprenditoriale in alcuni casi si sente esclusa da possibili operazioni di esternalizzazione della logistica. La dimensione ridotta e i ridotti flussi di merce da gestire sembrano essere dei vincoli a trovare delle soluzioni di terziarizzazione. Il tavolo di lavoro creato a inizio 2014 si è fin da subito posto due obiettivi:

- 2014: creare un documento in cui la PMI possa trovare le voci di costo necessarie per calcolare il costo della logistica "in house"
- 2015: determinare quali soluzioni o quali modelli organizzativi in ambito logistico sono più adatti per le PMI.

## Due principali criticità

Il gruppo di lavoro ha coinvolto 14 realtà del territorio, sia aziende

Anche una piccola o media impresa può attivare un rapporto di collaborazione con un operatore logistico traendone significativi benefici. Lo sostiene il tavolo di lavoro organizzato dalla delegazione di Este di Confindustria Padova e lo conferma la crescita dell'outsourcing strategico sul totale degli investimenti in logistica

mentre altri servizi come lavorazioni finali, prelievo, preparazione del bene per la spedizione, imballaggio, preparazione della documentazione, gestione dei resi non sono riconosciuti come servizi terziarizzabili.

- Le aziende non sono in grado di valutare i propri costi logistici. Una delle principali criticità emerse, infatti, è che la piccola azienda in alcune occasioni chiede all'operatore logistico un'offerta per gestire delle parti del processo logistico ma la relazione tra le due parti, spesso, rimane ferma proprio all'offerta in quanto l'azienda di produzione non è in grado di confrontare un costo esterno con quanto costa mantenere "in casa" le attività.

Per rimuovere queste criticità il tavolo di lavoro ha creato un documento in cui si presentano i principali servizi che una terza parte logistica è in grado di erogare e un modello di calcolo molto semplice per essere in grado di stimare il costo interno di alcuni processi logistici.

Tra i servizi offerti da operatori logistici, quelli meno conosciuti dalle aziende di produzione sono:

- **Servizi informatici:** i servizi che solitamente vengono utilizzati nei magazzini che riguardano l'identificazione del materiale (etichettatura), sistemi per la localizzazione del materiale a magazzino, sistemi per il con-

“Dimensioni ridotte e ridotti flussi di merce? No problem”

di produzione che operatori logistici (*vedi box*), e ha permesso di far emergere principalmente due criticità:

- Le aziende di produzione non conoscono tutti i servizi che un operatore logistico evoluto è in grado di offrire. Spesso la logistica esternalizzata viene vista solo come trasporto e magazzinaggio

## I membri del gruppo di lavoro

- |                                |                            |
|--------------------------------|----------------------------|
| ■ BCube                        | ■ Plastotecnica            |
| ■ DC & JT                      | ■ P&P Consulting & Service |
| ■ First Logistics Solution     | ■ Rossi Catering           |
| ■ Geodis                       | ■ SCM Academy              |
| ■ Gi Planet                    | ■ Servizi Logistici        |
| ■ Gimi                         | ■ Studio Lovato            |
| ■ Komatsu Manufacturing Italia | ■ Valbona                  |

## Numeri e logistica

**99,9%** la percentuale delle aziende del territorio nazionale classificabili come PMI. Impegnano il 79,6% del personale occupato\*

**39,1%** il rapporto tra mercato di Contract Logistics e mercato totale della logistica in Italia\*\*

Fonti: \* Small Business Act for Europe - SBA\*\* Osservatorio sulla Contract Logistics del Politecnico di Milano

trollo delle giacenze, sistemi per la gestione del prelievo (radiofrequenza, voce picking).

- **Raccolta e gestione degli ordini:** si tratta del processo che ha inizio con l'ordine cliente. L'ordine viene ricevuto e opportunamente elaborato al fine di dare disposizioni di prelievo / assemblaggio / preparazione al magazzino. Il processo dell'ordine ha termine nel momento in cui la merce viene consegnata al cliente. Fa parte del processo anche l'eventuale gestione dei resi.
- **Alimentazione linee di montaggio, assemblaggi, kitting:** si tratta di tutte quelle attività finalizzate alla preparazione del materiale che deve essere utilizzato nel reparto produttivo. Con il kitting viene allestito solitamente un carrello / cesto in cui si mettono tutti i componenti che serviranno (in termini di quantità, tipologia e momento) alla produzione, permettendo un rifornimento di tipo just in time e mantenendo i reparti di lavorazione sgombri da scorte.
- **Confezionamento, Packaging:** preparazione dell'imballo della merce per renderla idonea al trasporto al fine di garantirne sicurezza e integrità. In questa fase si garantisce anche la preparazione della documentazione necessaria per il trasporto, come etichette e packing list.
- **Postponement:** attività di fini-

tura di un prodotto che viene realizzata solo a seguito dell'ordine cliente. Si tratta di personalizzazioni che vengono realizzate su prodotti standard prima della spedizione. Tali lavorazioni consentono di personalizzare il prodotto e di differenziarlo con benefici in termini di riduzione dei costi da gestire a magazzino.

### Un semplice modello di calcolo

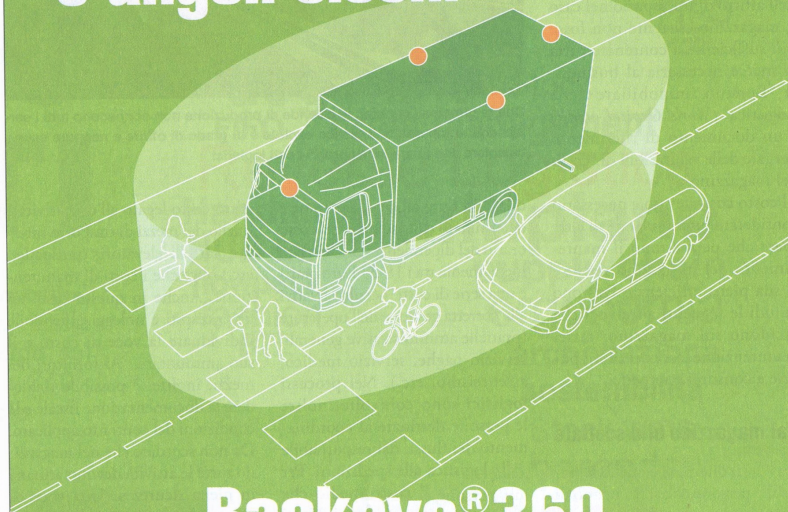
Relativamente invece al costo delle attività logistiche si è voluto fornire un semplice modello di calcolo che prende in considerazione le principali voci di costo. Tale esigenza emerge nel momento in cui un'azienda vuole dare in outsourcing una o più attività logistiche. In tale situazione è necessario considerare i costi che si devono confrontare. L'azienda di produzione, spesso, ha però difficoltà a confrontare l'offerta ricevuta con il suo stato reale. Per questo motivo il gruppo di lavoro ha fornito una lista di costi tipici della logistica aziendale. Questa lista diventa un ottimo strumento per preparare l'azienda di produzione a rapportarsi con i soggetti esterni e soprattutto a comprendere se la gestione affidata a terzi risulta essere una soluzione economica vantaggiosa o meno.

Tra i principali costi da rilevare



Tra gli obiettivi del tavolo di lavoro la creazione di un documento in cui le PMI possano trovare le voci necessarie per calcolare il costo della logistica e determinare quali soluzioni e modelli organizzativi sono i più adatti a questa tipologia di imprese

# 4 telecamere 1 immagine 0 angoli ciechi



## Backeye® 360

### NUOVO sistema di telecamere e monitor intelligente per una visione a 360°

Backeye®360 elimina il problema degli angoli ciechi, un potenziale pericolo per qualsiasi oggetto o persona che si trovi sulla traiettoria di un veicolo in movimento.

Le immagini digitali provenienti da quattro telecamere ultragrangolari vengono combinate per offrire una vista "a volo d'uccello" del veicolo e fornire in tempo reale una singola immagine chiara sul monitor del guidatore: una soluzione ideale per prevenire gli incidenti, risparmiare denaro e salvare vite umane.

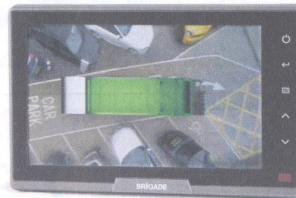


Immagine reale prodotta da Backeye®360

## BRIGADE®

[brigade-elettronica.it](http://brigade-elettronica.it)

Chiamate lo +39-055-245943  
oppure visitate il vostro fornitore di fiducia

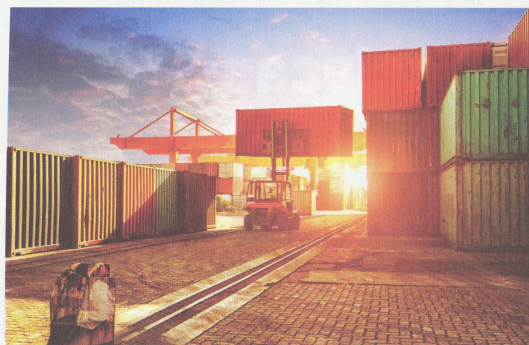
vi sono quelli legati alla gestione della superficie di magazzino. Tali costi si ritrovano solitamente nel libro cespiti come quota di ammortamento. In ogni caso esistono dei documenti in cui è possibile reperire dei valori indicativi al metro quadro del magazzino. La valutazione da fare è legata al fatto di considerare quanto potrebbe essere il costo dell'affitto di uno spazio nel caso il magazzino esistente non fosse più sufficiente a contenere tutta la merce necessaria al business. Il "Borsino immobiliare della Logistica" (*World Capital - NdR*) è un documento di riferimento per fare delle valutazioni di "costo del magazzino".

Al costo così rilevato è necessario considerare tutta una serie di altre spese che permettono il mantenimento del magazzino stesso e la sua piena efficienza. Esistono quindi le seguenti altre voci che incidono sul magazzino: tasse, manutenzione, assicurazioni, pulizie e consumi energetici.

### Dal magazzino allo scaffale

Tra i costi diretti, vi è quello relativo alle persone che si occupano di logistica, considerando sia personale diretto che indiretto. I diretti sono gli operatori del magazzino che si occupano della movimentazione fisica delle merci nel magazzino. Il loro costo si aggira su una media

**Tra i vantaggi del ricorso ad operatori logistici evoluti l'abbattimento dei costi occulti nonché di quelli legati ad una gestione "non professionale": danneggiamenti, gestione dei resi ed errori di prelievo**



Due le principali criticità: le aziende di produzione non conoscono tutti i servizi che un operatore logistico evoluto è in grado di offrire e neppure sanno calcolare con precisione i propri costi logistici

di 30-35 Euro all'ora. Tale valore è determinato dalla somma del costo orario del dipendente (che si aggira mediamente tra i 18-23 Euro orari) e una serie di costi "occulti" relativi alla corretta gestione dell'operatore (pratiche amministrative generali, servizio paghe, servizio medico, assenteismo, etc.). Nei processi logistici sono coinvolte inoltre le persone destinate al coordinamento dei flussi, dal responsabile della logistica alle spedizioni. Per tali persone il costo medio che si considera si aggira tra i 35 e i 40 Euro ora. Il calcolo del costo diventa quindi la determinazione delle ore lavorate dalle persone per il numero di persone impiegate suddivise nel loro ruolo.

Altro costo legato all'operatività è quello dei mezzi di trasporto interno (carrelli elevatori, transpallet, etc.) oltre che i costi di manutenzione. Anche in questo caso nel libro cespiti e noleggi è possibile individuare la voce di costo e il suo ammontare. Ai fornitori dei mezzi, inoltre, è possibile richiedere la documentazione fiscale e le condizioni del contratto applicato. Da non scordare che nel magazzino tutte le attività devono attuarsi in piena sicurezza. Una voce di costo sono quindi i dispositivi di protezione individuale e la formazione. Vengono conteggiati (mediati per persona) i costi relativi a elmetti, scarpe antinfortunistiche, guanti, occhiali,

### Costi da rilevare

Queste sono le voci identificate dal Gruppo di Lavoro ed utili per quantificare i costi logistici. Un passaggio fondamentale per poter confrontare i propri costi con l'offerta di un operatore specializzato:

- Costo del magazzino
- Personale
- Mezzi di movimentazione
- Dispositivi di protezione individuale
- Formazione del personale
- Attrezzature di stoccaggio
- Sistemi informativi
- Apparecchiature per la rilevazione dei dati
- Apparecchiature per etichettatura e imballo
- Materiale di consumo

tute da lavoro. A queste voci è necessario, laddove sia obbligatorio, considerare il costo inerenti i corsi di formazione e di aggiornamento che il personale deve sostenere nell'anno. Indicativamente potrebbe essere realistico un valore di circa 500 Euro a persona.

Attrezzature di stoccaggio: è il costo relativo a tutte le infrastrutture che sono destinate ad "ospitare" la merce, come le scaffalature, le celle frigo, carri ponte, etc. Tali attrezzature hanno un loro ammortamento e un ulteriore costo, dove previsto, relativo alla manutenzione e ai controlli di sicurezza e certificazione che su di esse vengono applicati.

La tecnologia dell'informazione è fondamentale per una corretta gestione del magazzino, quindi i costi di acquisto e gestione dei Servizi di Information Technology (IT) rappresentano un'ulteriore voce. All'interno di questa vengono inseriti tutti i costi inerenti l'acquisto e manutenzione dei sistemi informativi gestionali (es. WMS - Warehouse Management System), dispositivi di lettura di codici (pistole di lettura codici a barre o dispositivi Voice), stampanti per codici a barre, postazioni o terminali di imputazione dati. I dispositivi IT sono fondamentali per l'integrazione dell'azienda sia verso il proprio provider che ver-

so clienti e fornitori in ottica di supply chain management.

Infine, vi è anche il materiale consumabile. Probabilmente è la voce più semplice da rilevare in quanto si riferisce a tutti quei prodotti (carta, penne, etichette, etc.) che sono necessari per una corretta gestione delle attività operative nel magazzino.

### Conclusioni

La somma delle voci espone consente di identificare il costo di gestione "in house" del magazzino. Il dato risultante può a questo punto essere mediato per giorno o per unità di carico. Ciò che risulta invece importante è che a questo punto qualsiasi azienda è in grado di confrontare e decidere se è più conveniente una gestione diretta di alcune attività logistiche oppure, come spesso accade anche per le PMI, è più conveniente affidarsi a strutture esterne. Ultima nota: nel calcolo non sono considerati i costi spesso occulti e legati a una gestione "non professionale" della logistica: materiale danneggiato durante l'handling, gestione dei resi, errori di prelievo. Nei contratti con operatori terzi tali problemi potrebbero essere coperti da assicurazione o accadere con frequenze molto basse. ■

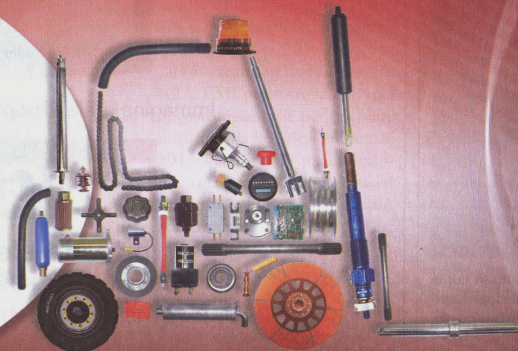
# TVH

TVH ITALIA SRL

SEDE OPERATIVA TORINO  
Via Sansovino 217 - 10151 Torino  
T 011 4545620 - F 0114545641  
sales.it@tvhitalia.it - www.tvhitalia.it

SEDE OPERATIVA MARANO TICINO  
Via Sempione 3Bis - 28040 Marano Ticino (No)  
T 011 4545620 - F 0321923667  
sales.it@tvhitalia.it - www.tvhitalia.it

SEDE OPERATIVA WAREGEM BELGIO  
Brabantstraat 15 - 8790 Waregem - Belgio  
T 011 4545620 - F 0114545640  
sales.it@tvhitalia.it - www.tvhitalia.it



Ricambi per  
**carrelli elevatori e piattaforme**

- Più di 16 000 000 riferimenti conosciuti
- 450 000 articoli a magazzino
- Consegna in 24/48 ore

**TOTAL SOURCE**