

Da cosa dipende il livello di servizio aziendale? Per migliorarlo è necessario, prima di tutto, analizzare lo status quo dell'assetto logistico aziendale. Vediamo come

Logistics Performance Check

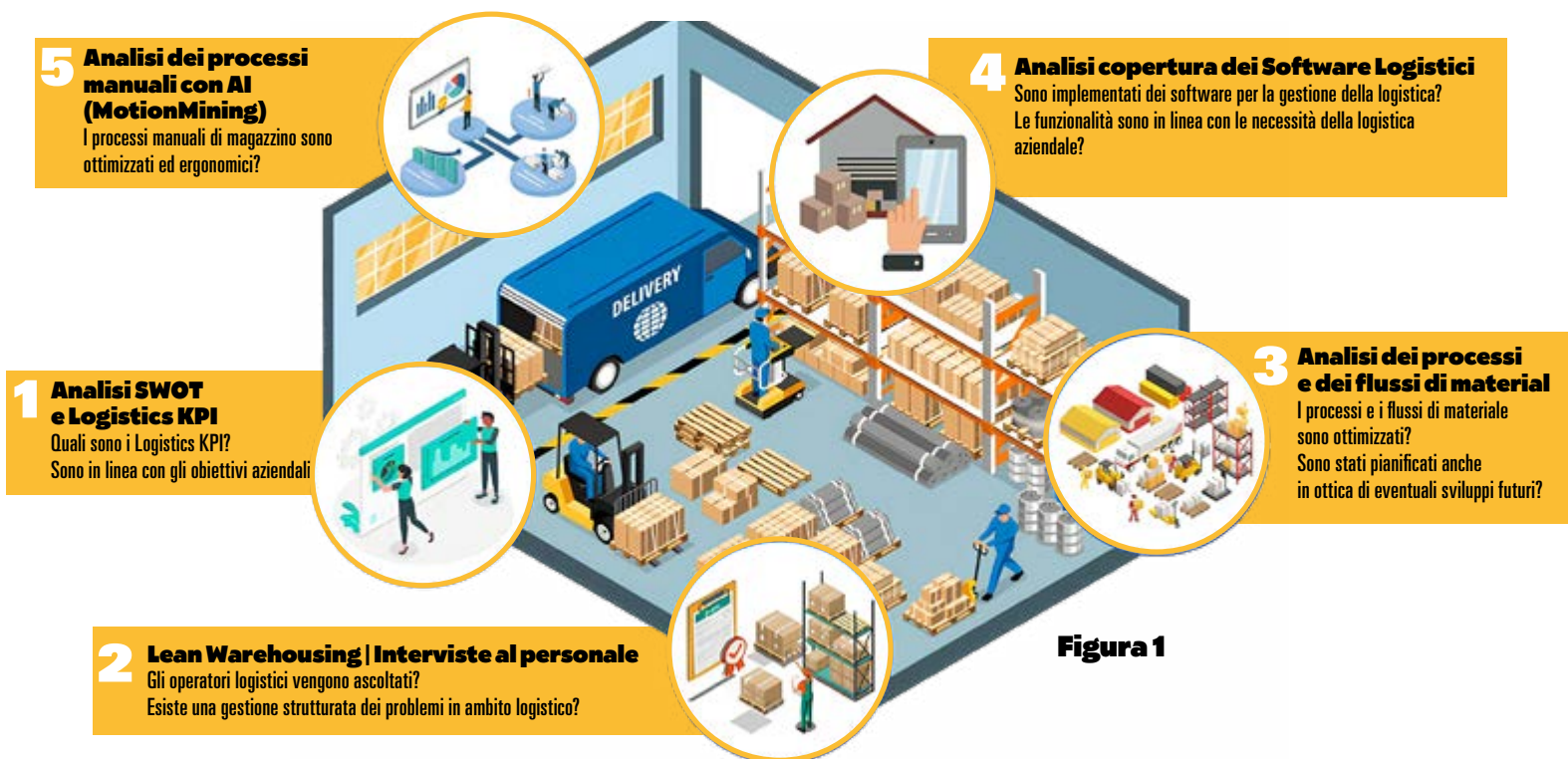


Figura 1

Considerato il panorama aziendale contemporaneo, la logistica non è più semplicemente un insieme di attività funzionali finalizzate al movimento di merci da un punto A ad un punto B. Al contrario, si è evoluta in un elemento cruciale, un autentico propulsore di successo, capace di delineare la sottile linea tra l'inefficienza e l'eccellenza aziendale. In un'epoca in cui la competizione si fa sempre più feroce e le sfide globali si intrecciano sempre di più, la logistica si er-

ge con prepotenza a vero e proprio vantaggio competitivo. Oltre a garantire la fluidità dei flussi materiali, la logistica riveste un ruolo fondamentale nel plasmare l'esperienza del cliente, accelerare la velocità di consegna e ottimizzare i costi operativi. Tuttavia, il suo impatto non si ferma qui. Negli ultimi tempi, abbiamo assistito a una trasformazione epocale: la logistica non è più un mero aspetto operativo, ma piuttosto un catalizzatore strategico. Aziende illuminate comprendono che gestire la catena logi-

stica in modo efficiente non è solo un requisito, ma una vera e propria opportunità di distinzione. È in questo contesto che diventa di fondamentale importanza conoscere lo status quo della propria logistica aziendale, al fine di poter conoscere il GAP da colmare per posizionarsi sopra alla concorrenza e poter godere di un vantaggio competitivo.

Analizzare per migliorare

Il LPC (Logistics Performance Check) è un'analisi approfondita, a 360 gradi,

dei processi di logistica interna di un'azienda (flussi di materiali, layout di fabbrica, gestione del magazzino e dei trasporti), con lo scopo di identificare le aree di miglioramento e strutturarle in un piano di progetto a breve-medio termine che ha l'obiettivo finale di incrementare il livello di servizio al cliente finale, passando per il miglioramento della produttività interna del magazzino, la riduzione tutti i lead time interni, la razionalizzazione delle scorte, degli spazi e l'ottimizzazione della forza lavoro.

Le aree di intervento

Come già accennato, il Logistics Performance Check mira a fornire un'analisi a 360 gradi dei processi logistici di un'azienda. Per tale ragione, l'analisi interessa ogni aspetto relativo a magazzino e spedizioni in azienda:

1) Analisi SWOT & Logistics KPI

Il primo passo da compiere consiste nell'allineamento tra gli indicatori di performance logistici e la strategia aziendale. La realizzazione di un'analisi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), quindi, mira ad identificare punti di forza, debolezza, opportunità e rischi legati alla strategia aziendale e che possono interessare in maniera diretta l'ambito logistico.

Lo scopo di questa analisi è quello di conoscere i dettagli della strategia aziendale al fine di poter poi definire una serie di indicatori di performance logistici da monitorare che siano coerenti con la visione strategica della direzione.

2) Lean Warehousing: le persone al centro

All'interno di un'analisi per il miglioramento logistico aziendale, ciò di cui non si può fare a meno è ascoltare l'opinione delle persone. Gli operatori di magazzino, o anche le figure più manageriali, non sempre sono in grado di risolvere i pro-

Costo



Beneficio

Figura 2

blemi che affiorano alla radice, ancora più complicato è raggiungere la causa di un problema. Questa fase prevede degli incontri con il personale di magazzino, al fine di intercettare e analizzare difficoltà e ostacoli che impediscono di lavorare al meglio delle loro possibilità. L'obiettivo è quello di preparare il terreno per la gestione strutturata delle idee migliorative in ambito logistico e produttivo, tramite l'utilizzo di strumenti cardine della Metodologia Lean (Kanban Board). Una delle attività più famose in questo ambito è il Workshop 7 Sprechi, che si sviluppa nei seguenti step:

1. Intervista a tutte le funzioni, operative e non, logistiche o di magazzino
2. Raccolta dei problemi che ostacolano l'aumento dell'efficienza
3. Suddivisione in categorie delle criticità riscontrate
4. Ricerca delle soluzioni ai problemi riscontrati assieme agli intervistati
5. Analisi Costo/Beneficio delle soluzioni ai problemi all'interno del grafico riportato. Lo scopo è quello di pianificare una lista di attività da svolgere in base a priorità e benefici economici (Figura 2).

3) Analisi dei processi e dei flussi di materiale

Dopo aver ascoltato le parole di chi il magazzino e le operazioni logistiche le vive ogni giorno, è il momento di osservare e misurare direttamente i processi in essere. Questa fase prevede degli incontri con i responsabili di funzione per la mappatura del flusso informativo e del materiale nella sua interezza lungo la supply chain.

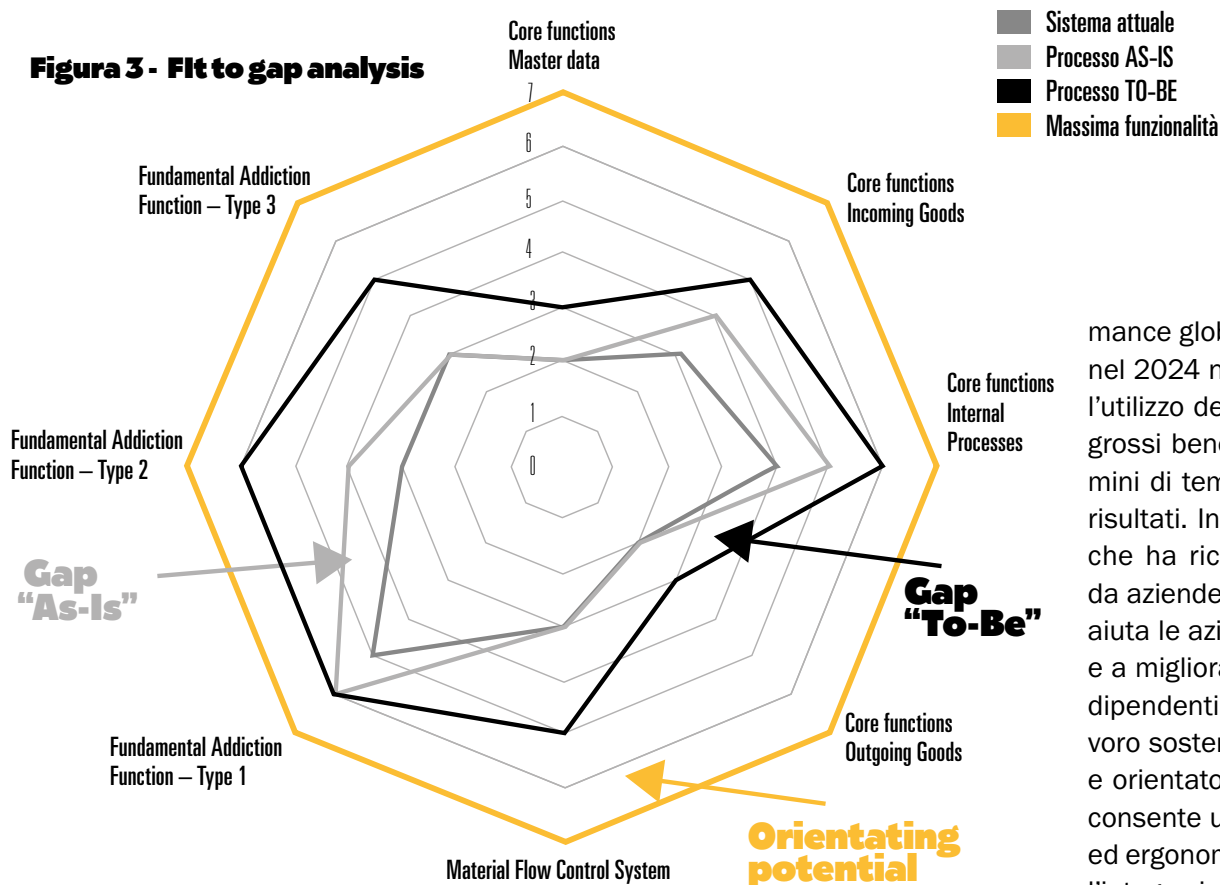
L'obiettivo dell'analisi è l'identificazione degli sprechi di processo, al fine di creare una lista di attività mirate al miglioramento e alla standardizzazione di questi. Alcuni strumenti che normalmente si utilizzano per una mappatura sono i seguenti:

- Value Stream Mapping
- Layout & Material Flow Analysis
- Flowchart | Flusso Informativo
- Diagramma di Sankey

4) Analisi della copertura funzionale dei software logistici

Senza il giusto software per la gestione della logistica (WMS/TMS/RPS, ecc...) è utopistico che questa possa diventare il vantaggio competitivo e fattore critico

Figura 3 - Fit to gap analysis



di successo di un'azienda. L'esperienza racconta che spesso questi sistemi vengono implementati senza che esista una correlazione precisa tra funzionalità del software e necessità funzionali dell'azienda, sia per difetto che per eccesso. Per tale ragione, attraverso una checklist creata ad hoc, è possibile raccogliere un feedback sulla copertura funzionale complessiva dei sistemi informativi rela-

tivi alla gestione della logistica. L'obiettivo è quello di identificare il GAP che esiste tra le esigenze funzionali logistiche e quelle che offre il sistema adottato, per poter poi aprire un canale di confronto con il fornitore software o avviare una software selection (figura 3).

5) Analisi di processi manuali con AI
Per un'analisi dettagliata della perfor-

mance globale della logistica aziendale, nel 2024 non può certamente mancare l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale e dei grossi benefici che essa apporta in termini di tempo risparmiato e qualità dei risultati. In particolare, il MotionMining, che ha ricevuto round di investimenti da aziende del calibro di PWC Germany, aiuta le aziende a ottimizzare i processi e a migliorare le condizioni di lavoro dei dipendenti, creando un ambiente di lavoro sostenibile, con processi efficienti, e orientato alle persone. Il suo impiego consente un'analisi olistica di efficienza ed ergonomia, senza che sia necessaria l'integrazione con i sistemi IT aziendali e garantendo l'anonimizzazione completa di tutti i dati dei dipendenti. Questa tecnologia, che ha ricevuto round di investimenti da aziende del calibro di PWC Germany, offre performance molto interessanti nell'ambito dei processi manuali di magazzino (ergonomia +10-15%; 22x velocità di acquisizione dati per l'analisi dei processi; ritorno dell'investimento in 6-12 mesi; 15-40% potenziale di risparmio sul totale del progetto).

Insomma, di opportunità e strumenti di qualità per efficientare i processi logistici aziendali ne esistono parecchi, soprattutto in questo periodo in cui la logistica sta diventando sempre più strategia ed efficienza e sempre meno una catena di operazioni senza alcun valore aggiunto. Identificare lo status quo della performance della logistica aziendale sta diventando sempre più prioritario non solo per fare la differenza, ma anche per mantenere la propria posizione all'interno del mercato in cui si opera. X

Specialisti della intralogistica

Induvation è una società di consulenza manageriale che opera nell'ambito delle operations, nata in Germania e attiva in Italia dal 2007. Come spin off del Fraunhofer Institute di Dortmund,

l'azienda si occupa di intralogistica e gestione della produzione, con integrazione dei principi Lean. Fino al giorno d'oggi, numerosi sono i progetti seguiti dal team con aziende di

dimensioni e settori merceologici differenti. Induvation collabora con i MotionMiners sul mercato italiano e con il Team Warehouse Logistics di Fraunhofer Institute IML in ambito WMS.