

CSCMP ITALY ROUNDTABLE SUPPLY CHAIN EDGE 2019

# OCCHI PUNTATI alla LUNA



La quinta edizione del Supply Chain Edge Italy 2019 organizzata da CSCMP Italy Roundtable ha riunito a Milano i professionisti della logistica per un'occasione di confronto e approfondimento dei trend in atto nel settore

■ Francesca Saporiti

**Una delle supply chain più collaborative e ambiziose della storia ha portato l'uomo sulla luna: la dimostrazione che condividere competenze e best practices può far crescere l'intero settore e aprire nuove prospettive future**

Come ci è arrivato l'uomo sulla luna? Con un impressionante sforzo logistico. Perché un astronauta potesse superare i 384.400 km che separano il nostro pianeta dal suo satellite e potesse posare per la prima volta piede sulla superficie lunare è stato necessario organizzare la più articolata supply chain collaborativa globale nella storia dell'umanità. Una lunga e complessa catena logistica capace di integrare conoscenze, competenze e tecnologie all'avanguardia dislocate in diverse aree del pianeta, appartenenti a diverse realtà.

Con quest'immagine suggestiva Mark Baxa, Chairman of the Board CSCMP, ha avviato il suo interven-

to d'apertura della quinta edizione del Supply Chain Edge Italy 2019 organizzata a Milano dal CSCMP Italy Roundtable. "Proprio la collaborazione è stata la chiave di questo incredibile risultato, impensabile da ottenere singolarmente per le diverse realtà che hanno unito le proprie forze in quest'avventura. L'allunaggio ha rappresentato un momento di efficace convergenza delle tecnologie più innovative dell'epoca, ma - come spesso accade - sono state le persone a fare davvero la differenza. Sono stati le donne e gli uomini che hanno condiviso con passione e determinazione il proprio know how a rendere possibile l'incredibile. Sono

sempre le persone a fare la differenza ed è sul valore del capitale umano che si fonda l'esperienza di CSCMP, nata per promuovere lo scambio di conoscenze tra i professionisti della supply chain, come investimento per il futuro sia delle singole persone sia dell'intero settore". L'invito alla platea, come saluto conclusivo, è stato "Fullfill your dreams, develop your skills!".

## Dalla luna al pianeta terra

La forza e l'energia che percorrono il network CSCMP è emersa chiaramente anche nelle parole di Iginò Colella Garofalo, Presidente CSCMP Italy Roundtable: "Siamo giunti alla V edizione della CSCMP Supply Chain Edge Italy: in questi anni è cresciuto costante-

mente il numero di professionisti coinvolti che hanno portato nuove esperienze e nuovo entusiasmo. La missione di CSCMP è connettere, sviluppare e formare e un evento quale è questo di Milano ci permette di combinare al meglio questi tre elementi parlando, attraverso applicazioni reali, delle sfide della supply chain di oggi e di domani, di sostenibilità, e-commerce, e dell'impatto di tecnologie quali blockchain e IoT".

"La forza di chi opera nella logistica è nella capacità di integrarsi", ribadisce Giuseppe Boschi, Presidente Onorario CSCMP Italy RT, "fare networking permette di trarre il massimo vantaggio da questa capacità intrinseca nella professione logistica. Ogni occasione di scambio di conoscenze rappresenta, quindi, un'opportunità di sviluppo delle proprie competenze a vantaggio sia del singolo sia dell'intero settore. Soprattutto se, come cerchiamo di fare come associazione, si pone attenzione particolare ai giovani", come testimonia anche il premio CSCMP Emerging Leader Award Italy 2019, riservato a professionisti di età inferiore a 35 anni (vedi box dedicato, Ndr).

Anche Dave Maddox, Sr Vice Presidente nVision Global - CSCMP Georgia (USA), ha tenuto a sottolineare l'importanza di momenti di incontro e scambio come l'Italy Roundtable Supply Chain Edge 2019 e l'evento gemello che si svolge ad Atlanta poiché in logistica non contano tanto i camion, quanto le persone e un'associazione

come CSCMP con oltre 70mila membri, in costante crescita, può davvero fare la differenza per il progresso del settore.

Suzanne Richer, Director Global Trade Academy Amber Road - CSCMP New York ha messo l'accento sulla globalità dell'esperienza di CSCMP: l'importanza di un network che abbraccia tutto il mondo è nel far conoscere ai manager dei diversi Paesi le best practices di settore e come vengono affrontate le sfide in ambito supply chain nei diversi contesti tecnologici, infrastrutturali e operativi.

Robert Semethy, Chief Procurement Officer Erste Bank & SCPro Level 2 e Sergio Vacca, VP Education CSCMP: "cresce la consapevolezza del fatto che la formazione non è prerogativa degli studenti, ma riguarda tutti i professionisti, a tutti i livelli di esperienza e perché sia realmente efficace deve essere accompagnata da un'adeguata certificazione".

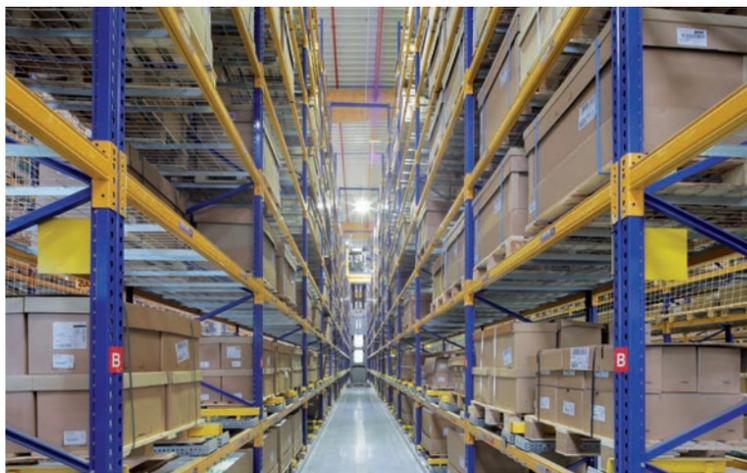
## Schneider Electric: un esempio di Dynamic Supply Chain

Per passare dalle parole ai fatti CSCMP Italy Roundtable ha portato sul palco del suo evento milanese Stuart Whiting, SVP Global Supply Chain, Logistics & Network Design di Schneider Electric, che ha illustrato il progetto della multinazionale specializzata in soluzioni per la gestione dell'energia e dell'automazione per una supply chain 4.0: digitale, su misura, sostenibile e connessa. Negli ultimi cinque anni Schneider Electric si è impegnata in un percorso di ridefinizione a livello mondiale della propria supply chain in logica customer centric, applicando il modello di Dynamic Supply Chains ideato dal professor John Gattorna. Nella sua formulazione teorica il modello di Gattorna si basa sul principio che

DA SEGNARE IN AGENDA

**16 ottobre 2020**

CSCMP Italy Roundtable  
Supply Chain Edge



Schneider Electric ha presentato il proprio progetto per una supply chain 4.0 digitale, su misura, sostenibile e connessa

ogni funzione aziendale deve operare con l'obiettivo di contribuire alla soddisfazione del cliente finale, perché solo in questo modo l'impresa può sopravvivere e prosperare nel mercato attuale, caratterizzato da una marcata volatilità (John Gattorna, 2015).

Nella pratica concretizzata da Schneider Electric si è partiti dal presupposto che non sia possibile fornire alle molteplici e specifiche esigenze dei clienti una singola risposta e che fosse necessario rivedere il network logistico storicamente caratterizzato da una forte delocalizzazione e da una logica product-driven. Per contro, l'approccio che ha rimesso il cliente al centro - supportato un processo di revisione del network e di digitalizzazione della supply chain che ha consentito anche una maggior sicurezza e sostenibilità delle operations - ha consentito di raddoppiare il livello di servizio nella soddisfazione sulle consegne, incrementare del 3,2% le consegne on-time e ottenere, anno su anno, un risparmio di ben 150 milioni di euro nella gestione dei distribution center e dei trasporti.

"Il modello adottato, concepito secondo la logica Rapid Feature Flow Model, ci consente la massima reattività ai cambiamenti e un livello di sicurezza implementato. La gestione dei dati della nostra control tower in cloud, infatti, ci ha consentito di mantenere immutati i livelli di servizio anche in occasione di tifoni e terremoti, scioperi e cyber attacchi. La massima flessibilità nel presente si combina al meglio", ha sottolineato Stuart Whiting, "con la prospettiva a più ampio raggio che richiede l'impegno alla sostenibilità. Guardare lontano in ottica di sostenibilità delle nostre attività ci consente di cogliere non solo le esigenze, ma anche tutte le opportunità ad esse connesse".

La forza del modello di Gattorna, così efficacemente concretizzato da Schneider Electric, è nell'essere un approccio applicabile anche in aziende di dimensione di gran lunga inferiori, ideale, quindi per molte imprese italiane.

### Benetton Group: l'e-commerce che rimette il punto vendita al centro

La ricerca di combinare al meglio alti livelli di servizio e sostenibilità è la spinta che sta guidando anche Benetton Group nel ridisegnare i propri flussi logistici. Il Gruppo Benetton dispone di un unico hub centrale a Castrette (TV) che grazie ad un impianto automatizzato all'avanguardia serve l'intero network di negozi costituito da oltre 5.000 pdv in tutto il mondo. "L'automazione e le soluzioni IT integrate ci hanno consentito di reagire con efficacia ai cambiamenti che in retail sta vivendo", spiega Valentino Soldan, Head of Logistics Benetton Group, "gestendo al meglio le oltre 140mila consegne/anno verso i nostri negozi, serviti in alcuni casi anche due volte alla settimana, per assicurare il più alto livello di servizio ai nostri clienti. Il crescere dei volumi e-commerce - caratterizzati da ridottissimi lead time e da un estremo livello di frammentazione - ci ha posti davanti ad un'ulteriore sfida che ci ha imposto di trovare una soluzione per combinare in modo efficace gli alti livelli di servizio richiesti dal canale on-line con una necessaria sostenibilità sia di costi sia ambientale".

Benetton Group ha trovato la soluzione seguendo una logica win-win che, una volta a regime, consentirà di potenziare l'omnicanalità del retailer del fashion creando una nuova sinergia tra il magazzino centrale e



Benetton sta ripensando la propria supply chain per operare in logica omnicanal, integrando al meglio il network logistico con quello dei punti vendita

il network di negozi, valorizzando questi ultimi anche nella gestione del canale on-line. "Utilizzare la nostra vasta rete di punti vendita come origine del flusso di ultimo miglio per gli acquisti e-commerce dei nostri clienti", spiega Valentino Soldan, "ci consentirà, da un lato, di ottimizzare le operations a monte in magazzino, dall'altro di integrare il canale e-commerce con quello fisico, valorizzando ulteriormente il ruolo dei nostri negozi. Potremo così ottenere un più alto livello di servizio, più velocità e una maggior sostenibilità". All'interno del quadro progettuale tracciato da Soldan manca ancora, però, un tassello rappresentato dall'operatore logistico che possa farsi carico di questo servizio. "Abbiamo iniziato a fare le prime valutazioni, ma per un servizio così concepito c'è bisogno di un partner logistico nuovo, che ancora non esiste. Probabilmente, ipotizza Soldan, "sarà l'evoluzione di un provider logistico locale che ben conosce il territorio e che vuole investire su di esso".

### Pearson: come leggere il cambiamento

Una società, attiva da oltre cento anni nel settore editoria, quale è Pearson, di cambiamenti ne ha affrontati sicuramente molti nel corso della sua storia. È innegabile, però, che negli ultimi anni le trasformazioni si siano fatte più rapide e marcate e il mercato imponga, quindi, un deciso cambio di strategia. "Pearson è una società editoriale con focus sulla formazione che ha diversificato negli anni la sua offerta assicurando oggi un'ampia scelta di prodotti e servizi sia fisici sia digitali in oltre 70 Paesi nel mondo", ha raccontato Massimo Berti, Vice President Operations IT/GER/AT/CH - Pearson plc, "nel nostro percorso di crescita ed espansione geografica percepiamo come sempre più prioritaria l'esigenza di diventare un'azienda più snella, più efficiente e sostenibile, eliminando le ridondanze, aumentando la standardizzazione e migliorando l'accesso ai nostri prodotti. Con questo obiettivo è

## Parola di logistici



"La vera innovazione è produrre nuova conoscenza"  
Giorgio Torresani, Managing Director Industry X.0 e Digital Supply Chain di Accenture

"Le città si stanno modificando ed evolvendo sia in modo strategico sia come reazione a delle emergenze. In questa trasformazione gli attori delle supply chain assumono un ruolo di primo piano"  
Marco Mazzarino, Università IUAV Venezia

"La crescita non può prescindere dalla collaborazione: è necessario creare sinergie all'interno di ecosistemi di aziende diverse, ma soprattutto stimolare la collaborazione all'interno delle aziende stesse"  
Maurizio Cociancich, CEO & Co-Founder Elevante e CSCMP member

"Per rispondere alle sfide logistiche dell'e-commerce non possiamo snaturare le città. Disegnare un modello che integri i diversi flussi omnicanal utilizzando il network di negozi ci consente di coniugare al meglio passato e futuro. Così la logistica entra in città in modo rispettoso, in punta di piedi"  
Valentino Soldan, Head of Logistics Benetton Group

"Il nostro business ci offre un punto di osservazione privilegiato delle rapide trasformazioni in atto nelle città. Oggi la nostra piattaforma ci restituisce dati che fotografano trend in atto di cui ancora non si riescono a prendere sviluppi e conseguenze"  
Matteo Sarzana, Managing Director Deliveroo

"I cambiamenti in atto ci impongono di trovare soluzioni necessariamente dinamiche, alla ricerca di un equilibrio tra canale digitale e fisico in rapida trasformazione"  
Carlo Ricchetti, Direttore Operations Alessi

"Trieste ha raggiunto una quota di share modale pari al 25%: un dato che esprime il nostro impegno sia in termini di efficienza, sia di capacità di far collaborare più realtà, sia di sostenibilità"  
Vittorio Alberto Torbianelli, Responsabile progetti speciali di AdSP del Mar Adriatico Orientale

"La logistica è di fronte ad una grande sfida: coniugare velocità e qualità. Interpretare il nuovo modello in termini di regole, tecnologie e competenze è quanto la logistica dovrà fare per essere pronta al mercato di domani"  
Ermanno Rondi, Amministratore Delegato INCAS

"Non bisogna pensare esclusivamente al fenomeno e-commerce, ma ragionare in logica omnicanal. Da questo punto di vista abbiamo l'esempio delle città nordiche che hanno realizzato micro-hub integrati nel tessuto urbano: in Italia per progredire in tale direzione è necessario un modello collaborativo molto più forte dell'attuale"  
Dario Calderoni, Head of Supply Chain Digital Central Europe di Rinascenza - KaDEWe Group - Illum

stato fondamentale il confronto e il supporto del nostro partner logistico, per ridisegnare il nostro network logistico mantenendo al centro il learner che è per noi l'elemento imprescindibile di qualsiasi strategia di business".

"In logistica stiamo vivendo un trend che coinvolge sempre più

aziende che vogliono consolidare i cluster internazionali omogeneizzando al supply chain in cerca di semplificazione", ha spiegato Davide Albanesi, BD National Manager CL - Kuehne + Nagel Italia, "e, per farlo al meglio, le imprese vogliono affidarsi a provider che siano in grado di governare in modo efficace

l'intera catena logistica. Quanto realizzato in partnership con Pearson esemplifica al meglio il trend in atto: il network logistico internazionale dell'editore è passato, infatti, dai 64 magazzini del 2014 ai 30 attuali, con l'obiettivo di arrivare, nel 2022 a soli 15 hub situati in modo strategico per servire al meglio i 70 e più Paesi in cui l'azienda è attiva. Oggi dall'hub italiano si servono 3 Paesi europei: la struttura, infatti, è passata dall'essere national warehouse a regional DC, assicurando il miglior livello di servizio. "La ridefinizione del network in atto", conferma Massimo Berti, "ci ha consentito di conseguire numerosi vantaggi che hanno innescato un circolo virtuoso che ha percorso l'intera supply chain, a monte e a valle dei processi di magazzino. Pearson ha, infatti, snellito le proprie procedure migliorandone la standardizzazione, razionalizzato e fidelizzato il numero di provider logistici a livello globale, ottenuto una consistente riduzione dei livelli di scorte e trasformato molti costi fissi in costi variabili".

### UPS e Tesisquare: logistica in buona salute

Una logistica in buona salute è essenziale anche per garantire a tutti una buona salute: per questo UPS Healthcare Italia si è impegnata negli ultimi anni a sviluppare e ottimizzare i propri servizi in ambito pharma. Si tratta di un percorso di ottimizzazione che ha compiuto un importante passo in avanti con l'estensione in Lombardia e Liguria del servizio attivo di consegna a temperatura controllata dell'ultimo miglio per i prodotti farmaceutici a grossisti, ospedali e farmacie, in aggiunta a quello già disponibile

in Sicilia e Calabria. Ampliando il proprio network sul territorio, UPS Healthcare Italia assicura miglior visibilità e maggior sicurezza lungo la supply chain del prodotto farmaceutico, con un servizio di consegna progettato in piena conformità con le norme della Good Distribution Practice (GDP) e seguendo la filosofia "è un paziente e non un pacco". Il servizio dedicato al mondo farmaceutico si articola in due attività principali di magazzino e trasporto. I servizi di magazzino sono strutturati in un network dual-pole che opera attraverso il distribution hub di Formello (RM) e il distribution center di Liscate (MI), dove si svolgono attività di stoccaggio e allestimento a temperatura controllata, VAS/rilavorazioni (GMP/GDP) e order-to-cash. Il servizio di trasporto si articola in un network nazionale "Multi-Carrier" che integra la rete UPS White Truck con attori regionali di trasporto farmaceutico.

"I caratteristici furgoni bianchi e marroni utilizzati per le consegne finali sono dotati di compartimenti a temperatura controllata e sistemi di sicurezza collegati a una torre di controllo che assicura la massima visibilità e l'integrità dei prodotti farmaceutici sensibili", ha raccontato Ciro Collaro, Sales Director and Business Development Manager UPS Healthcare Italia, "la Order Visibility Platform, sviluppata in sinergia con il nostro partner tecnologico Tesisquare, rappresenta un esempio vincente di come le tecnologie abilitanti sono al servizio della logistica collaborativa nel pharma. Un dato su tutti per esemplificare il livello di servizio raggiunto in termini di sicurezza, visibilità e precisione: il loss and damage è diminuito dell'85% rispetto alla

## The mover becomes the shaker

È davvero raro sentire un CEO definire "motore di crescita" la supply chain o operations ad essa connessa. Nonostante la logistica sia più frequentemente concepita in termini di ricerca di efficienza e necessità di contenere i costi, vi sono aziende in controtendenza in cui Chief Supply Chain Officer e Chief Operating Officer sono riusciti a organizzare la logistica in ottica digitale trasformandola in elemento di traino della crescita. Sono questi i manager che Accenture è andata ad intervistare per realizzare il suo report "The mover becomes the shaker" per capire cosa questi professionisti della supply chain stanno facendo di diverso dai competitor e verificare i risultati che stanno ottenendo. Giorgio Torresani, Managing Director Industry X.0 e Digital Supply Chain di Accenture, ha spiegato come siano tre i principali elementi distintivi, in grado di creare valore in modo dirompente nella catena logistica e nelle attività collegate "un primo elemento è la capacità di guidare la trasformazione digitale della supply chain non limitandosi ad acquistare dei prodotti, ma costruendo un sistema su misura delle proprie specificità, mettendo il cliente al centro. Ridisegnare la supply chain ponendo il cliente al centro è proprio il secondo elemento distintivo vincente. Il terzo elemento è rappresentato dalla capacità di orchestrare un vero e proprio ecosistema collaborativo in logica win-win tra tutte le parti coinvolte all'interno della supply chain".

Il report completo è consultabile a questo indirizzo: <https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/supply-chain-game-changer>

## And the winner is...

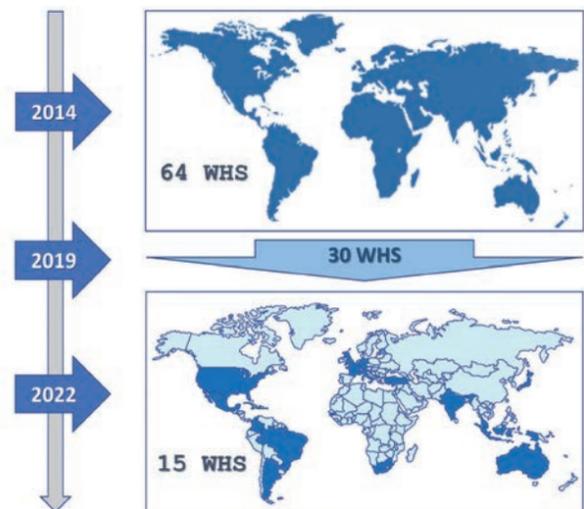
L'edizione milanese del Convegno Annuale della Italy Roundtable CSCMP - Supply Chain EDGE Italy 2019, è stata l'occasione per premiare professionisti che con le loro idee e i loro progetti si sono distinti nell'ambito della logistica. Giovanni Leonida è stato insignito del Premio "CSCMP Hall of Fame Italy 2019"; per onorare una lunga e apprezzata carriera nel mondo del Supply Chain Management; a Roberto Crippa è stato assegnato il Premio "CSCMP Distinguished Service Award Italy 2019"; per i progetti implementati e le attività svolte recentemente; ad Alberto Pistollato è stato attribuito infine il Premio "CSCMP Emerging Leader Award Italy 2019" (alla prima edizione), riservato a professionisti di età inferiore a 35 anni per la crescita professionale, la dedizione, la continua ricerca di formazione e la voglia di condividere le proprie esperienze.



"Come ogni anno, ha spiegato Giuseppe Boschi, Presidente onorario CSCMP Italy Roundtable, abbiamo voluto premiare i protagonisti della logistica italiana per la loro competenza e per i significativi risultati ottenuti sul campo".

## Pearson Network Optimization

- Regional Hubs by Geography – excludes Distributors/Partnerships
- One 3PL/4PL Partner by Region
- Leverage 3PL/4PL within Region and between Regions
- Consolidate Warehouses as Leases or 3PL Contracts Expire
- Standardize Contracts with Consistent Activities Utilized for Variable Pricing and Consistent SLA Measurements
- Leverage Transportation within Region and between Regions



Fonte: Presentazione Kuehne+Nagel - Pearson

precedente gestione". A due voci Antonio Schettino, Client Manager di Tesisquare e Ciro Collaro hanno raccontato come nel settore farmaceutico sia ancora molto elevato il numero di "complaint" (solleciti) che ricevono le aziende farmaceutiche e i destinatari della merce (grossisti, farmacie ed ospedali), nonostante il continuo presidio della filiera logistica da parte dei 3PL.

In particolare sono molto frequenti le richieste di informazione sullo stato dell'ordine. In più, l'attuale modello distributivo Healthcare (al netto di qualche limitata eccezione) è ancora molto frammentato e non ancora pronto a gestire le aspettative del mercato in merito al tema track&trace. In questo contesto, l'obiettivo di UPS Healthcare Italia è quello di creare uno standard vali-

do per l'intero settore farmaceutico, discostandosi dalle numerose soluzioni "autoreferenziali" presenti sul mercato. "Per questo", sottolinea Ciro Collaro, "ci siamo rivolti ad un fornitore tecnologico riconosciuto e non abbiamo sviluppato l'ennesima soluzione custom. Il nostro focus è stato l'integrazione e, infatti, l'elemento chiave dell'intero progetto, oltre alla tecnologia, è la capacità di coinvolgere i fornitori di trasporto e farli evolvere verso standard e soluzioni a valore aggiunto prendendo spunto anche da altri settori merceologici". "La soluzione implementata", ha sintetizzato Antonio Schettino, "ha portato vantaggi in termini di proattività, riducendo il numero di claims e richieste di aggiornamento sullo stato dell'ordine; aumentato velocità, affidabilità e livello di soddisfazione dei clienti finali, efficientando contestualmente i processi di customer service interni e delle nostre aziende mandanti e ottimizzando il flusso delle informazioni scambiate e del cruscotto operativo (Control Tower)". ■



UPS Healthcare Italia ha sviluppato, in partnership con Tesisquare, un progetto di track&trace innovativo per il settore pharma