

## **LOGISTICA E DINTORNI**

Logistica, *extended supply chain*, distribuzione fisica, *procurement mix*, livello di servizio, *customer satisfaction* ....

Sia in italiano che in ... managerialese (inglesismi entrati nel lessico quotidiano), questi sono termini che si utilizzano nella gestione quotidiana di alcuni processi operativi in azienda: in un complesso momento competitivo come l'attuale, pieno di rischi ma anche di opportunità, risulta interessante riuscire a incrementare la comprensione dell'evoluzione in atto degli approcci e delle metodologie sottese a tali termini. L'evoluzione degli strumenti manageriali oggi disponibili è particolarmente significativa soprattutto per chi si trova ad operare nel vasto dominio della logistica.

Infatti, fenomeni quali la delocalizzazione di segmenti produttivi in altri paesi, lo sviluppo di reti di imprese tra loro interconnesse, la competizione basata sulla soddisfazione di clienti sempre più in grado di procedere a scelte competenti, approcci quali la CSR (declinabile anche come *Company Stakeholder Responsibility*), suggeriscono ai manager responsabili della gestione dei flussi di merci, e delle informazioni connesse, di aggiornare i propri strumenti concettuali ed operativi.

Come cogliere le opportunità dell'evoluzione della funzione logistica nell'ambito dell'organizzazione per processi? Come misurare la qualità della logistica in termini di livello di servizio e, quindi, di questa fondamentale componente della soddisfazione del cliente? Come agire la relazione coi fornitori in modo efficace? Come governare la gestione delle scorte e l'immobilizzo di capitale circolante connesso? Come gestire il sottosistema dei magazzini? E come contribuire ad un contenimento dei costi complessivi della logistica senza deprimere l'efficacia delle operazioni?

È indispensabile, a questo proposito, valutare i metodi di lavoro più aggiornati e rivedere i paradigmi di base della gestione operativa in azienda: soltanto da processi di apprendimento continuo può nascere l'incremento della capacità competitiva, come conseguenza della qualificazione dei manager responsabili della gestione e delle scelte sull'assetto di volo strategico più idoneo alla sfida.

Il ripensamento in ottica sistemica delle attività logistiche è la chiave di volta che consente di dare, poi, risposte adeguate alle sfide connesse alla gestione delle reti di flussi che

oggi siamo chiamati a governare. In questo contesto assumono significato sia l'evoluzione e il supporto della logistica ai processi di esecuzione dell'ordine cliente e di *Supply Chain Management*, sia l'applicazione di strumenti operativi e tecnici quali il *Business Process Reengineering*, la matrice di Kraljic, la misurazione delle prestazioni con la *Balanced Score Card*, l'utilizzo di traslo elevatori o di carrelli retrattili in magazzino (spunti dati solo a titolo di esempio).

Le competenze del manager della logistica (o delle logistiche!?) deve spaziare da una adeguata strumentazione volta alla efficacia dei processi operativi, a una attenta gestione di tutti i fattori di costo attivati, all'organizzazione di risorse umane motivate e *partner* (ad es. fornitori di servizi quali trasporti o *material handling* in magazzino), congruenti agli obiettivi aziendali. Per di più, questa articolazione si situa in un territorio in cui la scelta di terziarizzare (*make or buy*) è in continua evoluzione dinamica, in funzione della maturazione dei mercati di fornitura di riferimento.

Proprio in questa responsabilità multiforme, in sintesi il contribuire in modo determinante al successo aziendale, sta la rilevanza strategica dei manager chiamati a governare tale articolazione di elementi.

E allora, come nella "Commedia dell'arte" di Carlo Goldoni, nella più pura espressione del mestiere, sinonimo allora di arte, col nostro canovaccio .... Si va ad incominciare!!

Massimo Olivotti – docente CTC