

Seminario sul tema:

LOGISTICA E DISTRIBUZIONE INTERNAZIONALE DELLE MERCI

Palermo, 18 marzo 2004

Sintesi della relazione di Giuseppe Cuffaro Coop Italia

L'EVOLUZIONE DELLA SUPPLY CHAIN NELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ITALIANA

Il Retail italiano ha attraversato, fino ad alcuni anni fa, un periodo relativamente facile perché, da un lato la concorrenza era modesta, sia quantitativamente sia qualitativamente, e dall'altro il consumatore era ancora spinto da forti impulsi consumistici.

In questa situazione la Distribuzione non ha avuto necessità di utilizzare pienamente tutte le "leve" del business e, fra queste, la logistica è stata vissuta più come un costo che come un'opportunità.

Oggi lo scenario è profondamente mutato:

- ? La concorrenza è notevolmente aumentata ed annovera, al suo interno, competitori stranieri che operano già da qualche tempo in mercati agguerriti.
- ? Il consumatore è profondamente mutato e opera le sue scelte con un nuovo protagonismo (è più informato, è più maturo, può e vuole scegliere, ha più modelli di consumo e può essere infedele alla marca o all'insegna)

Questo cambiamento impone la piena utilizzazione di tutte le "leve" del business.

Un contributo importante al miglioramento del livello di servizio ed alla riduzione dei costi può derivare da un riposizionamento del sistema logistico, coerentemente integrato con le politiche commerciali.

Il focus della logistica si sposta dal CE.DI. al punto di vendita, perché è sullo scaffale che ha origine il sistema logistico, e, dallo scaffale, risale lungo l'intera catena di fornitura.

Il punto vendita reingegnerizza i processi operativi e fa evolvere le proprie risorse umane da gestori d'urgenze a pianificatori; adotta strumenti software di *computer assisted ordering* per massimizzare la disponibilità a scaffale e minimizzare i propri costi d'attraversamento e richiede, quindi, l'elevata frequenza di rifornimento propria del *continuous replenishment*.

Le strutture logistiche a monte del PdV evolvono, da "magazzini" a network con CE.DI. *slow moving* e piattaforme *fast moving*, e la pianificazione logistica da semplice gestione di scorte diventa gestione di flussi.

Tutto ciò ha forti ripercussioni nelle aree d'interfaccia con l'Industria e richiede una forte evoluzione del modello di relazione che impone, anche all'Industria, una rivisitazione dei processi operativi, l'adozione di nuove tecnologie, l'evoluzione dalla contabilità di prodotto a quella di flusso e la ricerca d'accordi con altre industrie per ottenere efficienza e frequenze di rifornimento non conseguibili individualmente.

A rallentare questo percorso evolutivo concorrono due ostacoli:

1. L'elevata frammentazione del retail nazionale (non tutte le aziende hanno la stessa vision) che frena il cammino delle aziende più determinate.
2. La bassa velocità che le aziende esprimono nel portare le risorse umane ad operare per processo.

È dunque sullo sviluppo delle risorse umane che le aziende devono allocare i maggiori investimenti.