

CAMBIARE SI PUO' O SI DEVE?

Bologna, 6 Maggio 2009

Dott. Paolo Azzali

Tel. 0521 985441

Fax 0521 943033

azzali@buonalogistica.it

<http://www.buonalogistica.it>



Tre spunti di riflessione:

- Manuale o Automatico?
- Capitoli: una cosa da ripensare!
- Una chiave di lettura di questa giornata

Manuale o Automatico?

La diatriba fra magazzini tradizionali e magazzini automatici è un “classico”.

La sostanza (classica) del discorso è:

- “il manuale” si fa generalmente preferire per la flessibilità, il minor costo e la semplicità dell’impianto iniziale;
- “l’automatico” è più efficace e produttivo nel medio e lungo periodo.

Io sto cominciando a pensare che il ragionamento vada un po’ cambiato ed orientato a favore dell’automatico.

Propongo di seguito due considerazioni che forse Vi spingeranno a condividere la mia opinione.

L'evoluzione della specie

Tutte le volte che viene proposta una soluzione automatica ad un'azienda, una delle prime domande che vengono poste è: quando ci riprendiamo i soldi che investiamo in questo progetto di automazione ?

Il problema del ritorno dell'investimento è in effetti un problema vero: serve tempo per ammortizzare (utilizzandolo) un sistema automatico e renderlo produttivo. Però, proprio perché è un problema vero, chi propone soluzioni automatiche cerca da sempre (riuscendovi sempre di più) di risolverlo migliorando le proprie proposte.

Lo stesso discorso vale per la flessibilità. In sostanza software e sistemi di qualche anno fa non hanno niente a che vedere con quelli di oggi che sono meno costosi e più flessibili.

L'inesorabile avanzata dell'automatico

- le aziende apprezzano sempre più l'utilizzo di modelli scientifici per la soluzione di problemi logistici e tali modelli funzionano operativamente solo nell'ambito di prodotti o soluzioni tecnologiche per l'automazione (intesa in senso generale);
- l'organizzazione e la gestione di magazzini ad alte prestazioni, anche di tipo tradizionale, prescinde sempre meno dall'adozione di soluzioni automatiche come, ad esempio, il picking to light o il voice picking. A questo punto, se ci si pensa bene, la differenza fra magazzini tradizionali e magazzini automatici sfuma parecchio; non è più concettuale ma solo tecnologica.

Manuale o Automatico?

La sensazione è che, se si vuole migliorare la logistica di un'azienda, bisogna agire sulle sue variabili (scorte, magazzini, trasporti, ecc..) supportandone la gestione con soluzioni "automatiche".

Molte persone, oggi, di fronte a un problema di logistica, si domandano: ma non c'è un attrezzo o un software che lo fa?

La questione non è banale; certamente la macchina non farà mai meglio di alcuni uomini, ma ci sono un sacco di cose che le macchine fanno meglio di molti uomini.

Capitolati: una cosa da ripensare

Premessa

In azienda c'è voglia di magazzino e di magazzino automatico.

Come si deve procedere?

La decisione in merito al fare o non fare un nuovo magazzino è già stata presa (in autonomia dall'azienda o con l'aiuto di un consulente).

Anche buona parte delle specifiche funzionali del nuovo magazzino sono state decise.

Capitolati: una cosa da ripensare

A questo punto l'azienda procede di solito in uno dei tre modi seguenti:

- a) decide autonomamente di costruirsi un magazzino automatico “uguale a quello dell'amico o del concorrente” o affidandosi al fornitore di fiducia;
- b) decide di servirsi di un consulente per farsi realizzare un progetto col quale poi valutare meglio soluzioni realizzabili da fornitori diversi;
- c) decide di contattare direttamente due o tre fornitori per verificare quali progetti/soluzioni sono in grado di proporre.

L'azienda si rivolge al consulente

Il consulente è probabilmente (se c'era) lo stesso che aveva aiutato l'azienda a decidere se fare o non fare il magazzino nuovo.

C'è quindi già un progetto di massima da perfezionare e migliorare. Soprattutto bisogna ora predisporre i capitolati di fornitura che dettagliano tecnicamente i sistemi di movimentazione, stoccaggio, picking.

Il dubbio che assale il management dell'azienda che si accinge a ingaggiare il consulente è: "Faremo bene a pagare profumatamente un professionista per fargli realizzare un progetto che ogni fornitore di questo mondo mi farebbe gratuitamente?"

L'azienda si rivolge ai fornitori

Quasi tutti i fornitori sembrano avere ottimi progettisti da mettere a disposizione gratuitamente. Tutti i fornitori contattati vantano buone referenze che testimoniano realizzazioni di efficientissimi magazzini operativi in aziende anche molto simili all'azienda in questione.

“Che problema c'è? Scegliere fra due o tre ben fatti progetti diversi è una cosa che l'azienda può fare autonomamente.” Queste sono le parole dei manager che optano per questa impostazione.

Ma anche loro hanno un dubbio: “I progetti presentati dai fornitori selezionati saranno veri progetti o solamente offerte commerciali? Saranno obiettivamente adeguati alla nostra azienda o invece promuoveranno le soluzioni al quale il fornitore è più interessato?”

Il mio parere personale in merito

Non deve esistere il problema economico della parcella.

Non dovrebbe esistere neanche il problema dell'”onestà” del fornitore. Anche perché non so se gli conviene essere “troppo di parte”.

Le vere domande che il management dovrebbe porsi sono:

a) il consulente avrà veramente considerato le migliori soluzioni tecniche per il nostro nuovo magazzino?

b) i fornitori sono effettivamente in grado di progettare il nostro magazzino o le loro proposte saranno comunque figlie delle loro conoscenze ?”

Entrambe le impostazioni hanno pregi e difetti: il consulente è più neutrale e può portare esperienze diversificate ma può non essere perfettamente informato su specifiche soluzioni; il fornitore è più specializzato ma il suo orizzonte ed il suo business ne limitano inevitabilmente le alternative.

E allora?

- 1) Diciamo anzitutto che se consulenti e fornitori fossero più “concilianti” e collaborativi sarebbe un gran bene: seminari, incontri informativi, confronti sui progetti, ecc.
- 2) Si può però forse anche migliorare il metodo.

Uno degli elementi conflittuali (fra fornitore e consulente) è il capitolato di fornitura già citato precedentemente.

Questo documento troppo dettagliato preparato dal consulente per ricercare e confrontare fornitori alternativi, viene utilizzato erroneamente come un capitolato di gara.

Le offerte proposte dai fornitori, in questo modo, possono differenziarsi solo economicamente; paradossalmente possono essere esclusi fornitori più innovativi e creativi.

Capitolati: una cosa da ripensare

Forse quindi i tre classici livelli del percorso progettuale (progettazione di massima, progettazione di dettaglio, valutazione soluzioni) dovrebbero strutturarsi con contenuti e modalità diverse:

- il consulente predispone un paio di progetti di massima (uno più tradizionale ed uno più automatico);
- il consulente ed un paio di fornitori selezionati preparano i loro progetti di dettaglio (ciascuno in base al proprio know how);
- il consulente aiuta l'azienda a valutare tutti i progetti ed a scegliere.

Conclusione

Credo che ripensando al modo di fare i capitolati si possano realizzare magazzini migliori

Una chiave di lettura di questa giornata

Il pensiero di questa mattina di molti dei presenti...

....vediamo se raccontano qualche cosa (sistema, attrezzatura, soluzione...) di tecnologico che porta valore aggiunto alla mia logistica e quindi alla mia azienda.

E' un'ottima chiave di lettura, va benissimo. Ascoltate, guardate e pensate.....se io facessi quello, nella mia azienda come sarebbe?

Una chiave di lettura di questa giornata

La mia chiave di lettura per Voi

Per essere competitive le aziende oggi non devono più solo ricercare efficienza.

Devono essere innovative.

Lavorare in modi e con soluzioni che le mettano davanti ai competitor.
Ma davanti quasi in modo alternativo, senza possibilità di confronto!

Una chiave di lettura di questa giornata

Per fare innovazione oggi in logistica ci sono due vie: **tecnologia** e **cooperazione**.

Anche se ci piace la cooperazioneper farla abbiamo bisogno di scambiarsi informazioni....e quindi nuovamente abbiamo bisogno di tecnologia.

Il logistico deve diventare un **tecnologo** (nel senso di colui che cerca e usa al massimo la tecnologia). ZINGARELLI: Chi studia, realizza o applica procedimenti tecnologici.

Il logistico oggi deve farsi venire la voglia di tecnologia e di **sperimentarla** (senza paura) con i fornitori giusti.

Il capo del logistico (imprenditore, top manager) deve incoraggiarlo. Bisogna prendersi qualche rischio!!!



Quindi...

CAMBIARE SI DEVE!

Dott. Paolo Azzali

Tel. 0521 985441

Fax 0521 943033

azzali@buonalogistica.it

<http://www.buonalogistica.it>

