

In molte realtà le analisi per il miglioramento del flusso logistico si concentrano sullo studio delle sole fasi di stoccaggio e di picking, senza considerare quelle di scarico e carico della merce. Anch'esse possono invece contribuire ad aumentare la potenzialità distributiva di un impianto. Un caso di analisi nel canale Ho.Re.Ca.

▣ **Andrea Payaro**

Carico e scarico

Il valore delle baie

Il miglioramento delle prestazioni logistiche può essere ottenuto valutando con attenzione ciascun singolo processo aziendale. Non sempre però i grandi miglioramenti sono frutto di grandi investimenti; a volte lo studio accurato del processo logistico mette in evidenza delle criticità la cui soluzione è semplice ma ad alto impatto in termini di benefici ottenuti. In molte realtà le analisi si concentrano sullo studio delle sole fasi di stoccaggio e di picking, senza considerare le fasi di scarico e carico della merce. In tali situazioni i problemi che si riscontrano sono generalmente legati alla necessità di dovere controllare la merce che arriva, doverla etichettare e, in alcuni casi, predisporla opportunamente per lo stoccaggio. In alcune situazioni l'arrivo del-

la merce multi referenza su pallet comporta la necessità di suddividerla prima di stoccarla. Nelle fasi di carico, invece, è possibile che il flusso logistico possa trovare nel carico un collo di bottiglia, legato principalmente a un sottodimensionamento delle risorse (persone e mezzi) o a un'errata organizzazione del carico: per esempio la mancanza di un'area di preparazione comporta inutili perdite di tempo. Un errore tipico è poi l'incapacità dell'azienda di riuscire a far fronte ai picchi di spedizioni: la necessità di dovere spedire volumi sempre maggiori in tempi sempre più ridotti è un'esigenza comune a diverse realtà tanto che può essere identificata come un trend logistico. Le soluzioni possibili sono o un aumento delle risorse (persone) o un aumento degli spazi dove allocare la merce in spedizione, o il miglioramento del processo di carico. Il caso presentato mette in luce la possibilità di miglioramento delle prestazioni legato allo studio e al miglioramento del singolo processo.

Il caso Partesa Laghi

L'azienda studiata è la Partesa Laghi deposito di Montichiari (BS), una delle 20 aziende di Partesa Srl – società del gruppo Heinenken Italia – che si occupa della distribuzione di beverage (birra, bevande e acque) oltre che di vini e liquori. Il gruppo Partesa, leader italiano nella distribuzione nel canale Ho.Re.Ca., si avvale di un network distributivo suddiviso su 20 Poli Regionali Distributivi a cui fanno capo oltre 70 magazzini distribuiti su tutto il territorio nazionale, alcuni dei quali operano come cross-docking.

Il processo logistico viene attivato con l'agente che raccoglie gli ordini dei clienti attraverso dispositivi palmari in grado di accelerare le successive fasi di raccolta e spedizione del-





Il gruppo Partesa si avvale di un network distributivo suddiviso su 20 Poli Regionali Distributivi a cui fanno capo oltre 70 magazzini distribuiti su tutto il territorio nazionale, alcuni dei quali operano come cross-docking.



L'installazione di baie di carico idrauliche ha permesso di ridurre i tempi di carico mezzi arrivando fino a un tempo medio per singolo automezzo di circa 20 minuti.

l'ordine a Partesa Laghi. Gli ordini vengono raccolti ed elaborati dal sistema gestionale interno per arrivare alla predisposizione delle istruzioni di prelievo (siano esse su carta e su terminali nel caso di gestione in radiofrequenza). Dall'ordine alla consegna trascorrono mediamente 24 ore. Il prelievo viene fatto manualmente da operatori che operano con commissionatori elettrici e prelevano la merce da magazzino.

Vista la particolare tipologia dei clienti, l'ordine medio è spesso composto di poche unità di prodotto e la merce viene movimentata o su pallet o per singolo collo. Il magazzino è organizzato in due aree, una con merce a catasta e una con scaffalature porta pallet sui quali il livello terra è destinato al picking, mentre i tre livelli superiori sono dedicati allo stock. Il magazzino, indipendentemente dall'utilizzo di scaffalatura o di stock a catasta, è completamente mappato per semplificare le operazioni di prelievo della merce.

Prendendo in considerazione le particolarità del canale distributivo Ho.Re.Ca., esse sono rappresentate dall'esigenza dei clienti di mantenere un bassissimo livello di stock presso le loro strutture. Il livello ridotto non è solo legato alla riduzione del rischio obsolescenza del

prodotto, ma in molto casi alla necessità di non occupare spazi che possono essere dedicati ad altra destinazione. Molti clienti infatti non sono dotati di magazzini e la merce viene stoccata in aree di fortuna come i sottoscala. Questa particolare caratteristica si traduce nella necessità di distribuire con ordini sempre più ridotti in volumi e più frequenti. Un'altra specificità del canale è rappresentata dalle iniziative di marketing delle aziende di produzione con l'inserimento continuo di nuovi codici prodotto. Le tendenze esprimono una progressiva crescita dei prodotti da gestire per rispondere a gusti sempre più particolari dei consumatori e questo spinge i distributori a un aggiornamento periodico del layout di magazzino: nuovi prodotti richiedono nuovi spazi e la disponibilità di nuovi volumi, ma a parità di volume totale a disposizione per lo stock si devono riorganizzare le giacenze medie e i punti di riordino.

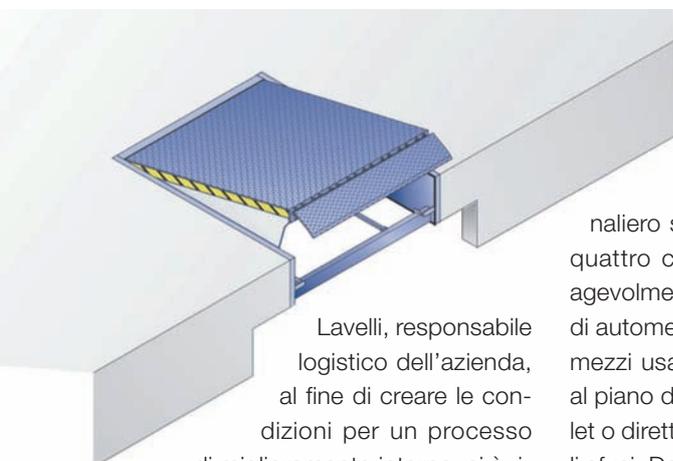
Nel caso di Partesa Laghi deposito di Montichiari, il territorio servito è inoltre caratterizzato da una significativa stagionalità, dovuta soprattutto al lago di Garda che attrae nei mesi estivi un altissimo numero di turisti. A livello organizzativo, tutto questo si traduce nella necessità di gestire il magazzino e tutte

le singole fasi operative con degli elevatissimi picchi di consumo che si traducono in incrementi della capacità di stoccaggio di oltre il 30% rispetto alla media annuale. In termini di numeri, vengono gestite circa 3.000 referenze con un numero di colli a stock di oltre 120.000 pezzi. La consegna avviene con 12 mezzi organizzati normalmente su due giri quotidiani: uno nelle prime ore del mattino e uno nel pomeriggio. La possibilità di organizzare un unico viaggio così come la possibilità di aumentare il numero dei giri di consegna giornalieri dipende dalla lunghezza delle tratte e dalle infrastrutture stradali della singola zona di consegna.

Le zone adiacenti il Lago di Garda, purtroppo, non sono dotate di infrastrutture moderne e soprattutto nei periodi di villeggiatura le strade sono molto spesso intasate. Il problema della congestione del traffico rende impossibile quindi riuscire, a parità di risorse impiegate, ad aumentare l'estensione del territorio servito.

Il miglioramento dei tempi di carico degli automezzi

Dopo un'attenta analisi dell'intero processo logistico di Partesa Laghi, spiega Oscar



Schema del modello HLS2 installato presso il sito di Montichiari.

Lavelli, responsabile logistico dell'azienda, al fine di creare le condizioni per un processo di miglioramento interno, si è riscontrata una criticità rappresentata dai tempi di carico degli automezzi. Il tempo di carico, infatti, rilevato empiricamente si aggirava generalmente sulle sette ore al giorno. La merce veniva preparata dai picker con carrelli commissionatori e il carico veniva effettuato tramite carrello elevatore dal piano magazzino. Il fatto di dover alzare la merce sul piano di carico rallentava notevolmente i tempi di preparazione della spedizione.

La soluzione adottata è stata la predisposizione di baie di carico idrauliche. Nello stabilimento sono state create sei baie automatizzate tramite sponde con le tecnologie messe a disposizione da Hörmann. La sponda idraulica ha permesso di ridurre i tempi di carico mezzi arrivando fino a un tempo medio per singolo automezzo di circa 20 minuti. Il tempo totale di carico gior-

naliero si è così ridotto dalle sette ore a quattro complessive. L'operatore riesce agevolmente e indipendentemente dal tipo di automezzo attraccato (non tutti gli automezzi usati hanno uguale altezza rispetto al piano di carico) a entrare con il transpallet o direttamente nel caso si carichino colli sfusi. Da considerare anche il fatto che la facilità con cui si caricano i mezzi consente di ridurre drasticamente la probabilità di infortunio dell'operatore.

Tra le caratteristiche delle pedane di carico Hörmann vi è da notare la spondina di raccordo pieghevole in acciaio, con margini di portata molto elevati dal momento che sono dotate di alcune serie di doppi cilindri di sollevamento. Le cerniere del raccordo pieghevole tra piattaforma e spondina rimangono sempre pulite grazie al tipo di costruzione aperta.

L'impianto idraulico di cui è dotata la rende capace di affrontare tutte le situazioni operative, compresa quella di compensare carichi sbilanciati, dal momento che la pedana di carico è dotata di flessibilità torsionale. Una valvola per l'arresto d'emergenza automatico, integrata nei cilindri di sollevamento, interviene per bloccare immediata-

mente la pedana in determinate condizioni di rischio, ad esempio in caso di partenza dell'autocarro prima dello scarico completo della piattaforma.

Dal punto di vista operativo, una volta che l'autocarro attracca alla banchina, si apre il portone del capannone. Attraverso la pressione di un comando, il sistema elettroidraulico colloca la pedana nella posizione più alta, estraendo automaticamente la spondina di raccordo pieghevole. Poi, contemporaneamente, si abbassa finché la spondina di raccordo incontra l'appoggio sul pianale di carico. I tempi di apertura e predisposizione della sponda sono ridottissimi. A questo punto possono essere effettuate le operazioni di carico-scarico. Nel caso di Partesa Laghi, l'altezza media della sponda è di 1 metro, ma si può adattare a piani di carico con altezza compresa tra i 70 cm e 1.30 m. Una volta che la pedana è in posizione, l'operatore può agevolmente caricare il camion. Le attività sono molto veloci in quanto la merce da spedire è predisposta a ridosso della baia in apposita area di spedizione.

«L'installazione delle baie è stata un vero e proprio propulsore - afferma Lavelli. La riduzione dei tempi ottenuta ha permesso di aumentare la potenzialità distributiva dell'impianto. Il prossimo progetto riguarda l'installazione della radiofrequenza. Tale progetto consentirà di migliorare il processo di preparazione dell'ordine, assicurando una miglior accuratezza e un controllo dell'ordine durante il prelievo stesso. Gli obiettivi sono quindi il miglioramento del processo di picking nel suo complesso, oltre che una maggior efficacia di gestione dello stock».

UNA STORIA NEL MONDO DELLE CHIUSURE CIVILI E INDUSTRIALI

A seguito della geniale intuizione di Hermann Hörmann, che a metà del secolo scorso ebbe il coraggio di industrializzare la sua officina avviando la produzione della prima porta basculante per garage, il gruppo Hörmann si è costantemente evoluto, giungendo a divenire uno dei leader nel settore a livello internazionale, presente in 26 mercati con proprie società di vendita e in più di 30 paesi con concessionari dell'azienda. Attiva da 17 anni in Italia, Hörmann commercializza i propri prodotti tramite la filiale locale e distribuisce in tutta la penisola attraverso una rete capillare di concessionari di zona (oltre 300) e di tecnici commerciali coordinati e preparati per le situazioni più impegnative. L'azienda mette a servizio dei propri clienti una serie di centri d'assistenza autorizzati, in grado di intervenire tempestivamente nella risoluzione delle più diverse problematiche.