

Logistica

organizzazione, sistemi e metodi per la supply chain



Distribuzione
Farmaci: la cura del servizio

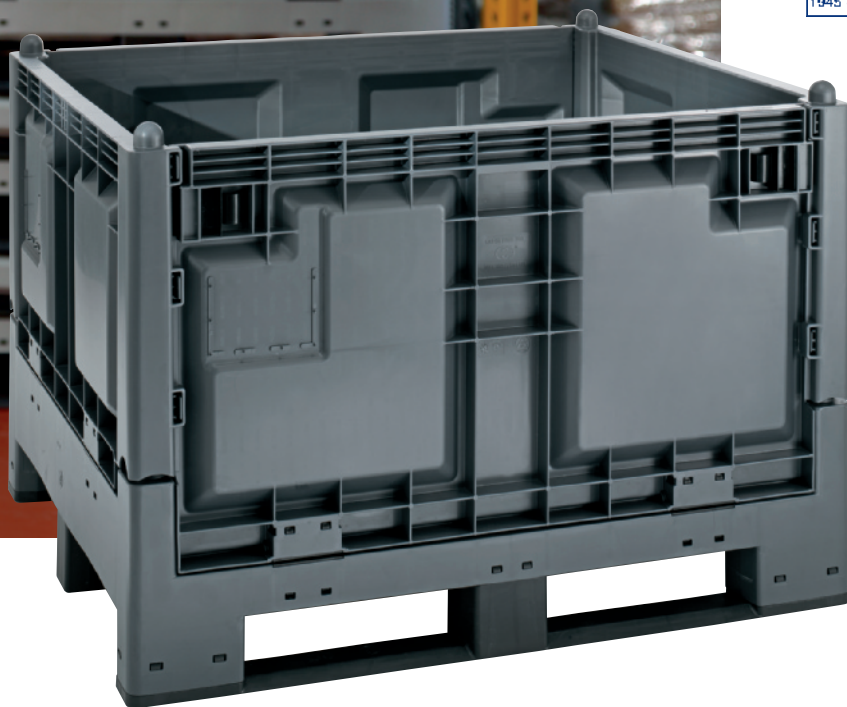
Magazzino del mese
Yogurt: il fresco è automatizzato

Identificazione automatica
Mobile & Wireless: applicazioni a tutto campo

Sicurezza
Interporti e poli logistici, la sicurezza abita anche qui

ISSN 0394-4867
Mensile - Anno XXXIX
n° 3 - marzo 2008
Poste Italiane SpA
Sped. in abbonamento postale
D.L. 353/2003
(conv.in L.27/02/2004 n. 46)
art. 1, comma 1, DCB Milano
In caso di mancato recapito
inviare al CMP Roserio per
restituzione al mittente previo
pagamento resi


tecniche nuove



Cargo Fold 700.
Lo spazio che vuoi,
quando vuoi.



Approccio all'efficienza

Il tema dell'efficienza dei magazzini, sia per quanto concerne le risorse assorbite sia per quanto riguarda l'accuratezza del lavoro svolto, è indiscutibilmente sempre al vertice degli interessi dei responsabili della logistica, e non solo. Si attivano, di conseguenza, vari progetti che prevedono interventi sul piano organizzativo e su quello della tecnologia; l'impiego di WMS, RF e strumenti di identificazione automatica sono il minimo cui si possa pensare; ovviamente tali provvedimenti devono essere integrati con altre azioni relative alla razionalizzazione dei processi e all'impiego di sistemi di handling adeguati.

Siamo sicuri che questo approccio sia sempre il più corretto, o quanto meno che la strada della tecnologia sia l'unica da percorrere?

Ho avuto modo di valutare una testimonianza su questo tema proveniente dagli Stati Uniti, che si focalizza soprattutto sugli aspetti della correttezza degli inventari, che mi ha interessato e incuriosito. Si tratta di alcuni suggerimenti operativi, condensati in un decalogo, proposti da un partner di una primaria società di formazione e consulenza specializzata nella distribuzione fisica che si possono così sintetizzare:

- tieni ordinato l'ambiente di lavoro: è il luogo dove conservi il fatturato aziendale e dove il tuo personale deve essere orgoglioso di lavorare;
- identifica il tuo personale con una divisa che riporti anche una scritta, ad esempio "Gruppo di sicurezza delle scorte", al fine di ricordare che le merci hanno un'enorme importanza per l'azienda e per individuare le persone che non fanno parte del magazzino (... attenti a quello che fanno!);
- aumenta la dimensione del ricevimento merci: molti errori di inventario nascono in quest'area generando, in cascata, una miriade di problemi. Un ambiente dimensionalmente adeguato aiuta a lavorare meglio;
- utilizza al ricevimento personale esperto (vedi sopra);
- utilizza segnali colorati per identificare corridoi e scaffalature al fine di aiutare gli addetti di magazzino a individuare con più facilità le specifiche aree/settori operativi;
- aggiungi ulteriori descrizioni alle righe di prelievo, ciò aiuterà i pickers a ridurre gli errori: ad esempio oltre a citare il codice prodotto, la descrizione e il codice locazione aggiungi "quello di colore blu" oppure "due confezioni da sei pezzi" e così via;
- raddoppia i controlli prima della spedizione al cliente, non si deve mai sbagliare;
- applica delle etichette colorate ai colli di spedizione, soprattutto a quelli dei clienti più importanti; ciò darà una mano a tutto il personale, anche gli autisti, ad avere un'attenzione particolare per certi ordini;
- evadi in giornata tutto ciò che hai pianificato, riprendere un lavoro già iniziato può essere una fonte di errori;
- effettua inventari a rotazione per avere una maggiore certezza sulle operazioni fatte e da fare. Indubbiamente sono tutti suggerimenti molto pratici che talvolta trascuriamo di mettere in atto preferendo focalizzarci su interventi più complessi che coinvolgono tecnologia e investimenti.

Chi ha ragione? Personalmente sono convinto che una giusta dose di tecnologia e corretti principi organizzativi siano indispensabili in moltissime situazioni, ma è altrettanto vero che non è corretto trascurare il supporto che possono fornire comportamenti di buon senso dettati dall'esperienza; ciò può valere soprattutto per le realtà meno complesse, ma anche in supporto alle situazioni più difficili.

In questi casi non c'è nulla da vendere, tranne i buoni consigli che in genere non costano molto; forse è questo il motivo che rende gli approcci che partono dall'esperienza operativa, come ad esempio le metodologie tipo kaizen o sei sigma, poco frequenti nel panorama delle aziende italiane.

Gli abbonati che desiderano ricevere in anteprima il prossimo editoriale devono inviare il loro indirizzo e-mail a:
newsletterlogistica@tecnichenuove.com

A pagina 6 pubblichiamo le risposte degli abbonati

I commenti all'editoriale di questo numero

Grazie a un'iniziativa di Logistica i nostri abbonati ricevono in anteprima l'editoriale del direttore con l'invito a esprimere un parere sullo stesso. Ecco di seguito i commenti all'editoriale di questo numero pubblicato a pagina 5

Semplici "accorgimenti" operativi

Ritengo che la tecnologia sia uno strumento assolutamente necessario al fine di razionalizzare i processi e supportare le attività della supply chain. D'altro canto sono una grande sostenitrice di "accorgimenti" operativi in quanto migliorano il material handling e chiariscono i confini di responsabilità tra i vari attori (a volte oggetto di ritardi e mancato servizio) come, ad esempio, le linee di demarcazione di diverso colore disegnate all'interno dei reparti per indicare competenze differenti; essi, inoltre, sono indispensabili per la riduzione percentuale degli errori, mi riferisco alla segnalazione del numero di documento di scarico contabile sul collo, inventari a campione dettati dai negativi e bollini colorati per indicare la provenienza in caso di reso. Ho sperimentato, personalmente, in quest'ultimo anno l'efficacia della comunicazione, nonché condivisione con i lavoratori, del trend del kpi relativo a ciascun reparto/attività in modo tale che l'addetto legga graficamente con

una frequenza adeguata la propria performance e abbia la conoscenza del proprio operato. I grafici degli indicatori esposti in bacheca sono strumento di confronto sia con l'anno/mese precedente che con attività comparabile e oggetto di dialoghi costruttivi, aiutano il lavoratore a raggiungere con maggior consapevolezza i valori ottimali e a richiedere supporto qualora i numeri non fossero allineati alle aspettative aziendali. Comunicare gli obiettivi aziendali tramite i kpi è un semplice "accorgimento" che unisce i lavoratori al proprio responsabile.

*Maria Viola Grimaldi
Settore Fashion*

La tecnologia non è la panacea di ogni problema, è necessario il fattore umano

Un piccolissimo contributo da un "addetto ai lavori" tecnologici: l'insieme di buon senso, responsabilizzazione e ausilio tecnologico è una grande cosa. Va tuttavia considerato come si continui sovente a

etichette colorate, le segnalazioni grafiche necessitano di particolare attenzione. L'ordine deve essere spontaneo e sentito dall'autodisciplina di ogni operatore. La divisa potrebbe, soprattutto in certi contesti medio-piccoli, essere lesiva della volontà di apparire "diversi". In alternativa si potrebbe utilizzare solo un distintivo. Le etichette colorate per diversificare il valore dei clienti sono offensive dell'intelligenza. Le persone hanno bisogno di motivazioni più profonde soprattutto per questioni delicate come il valore di un cliente (questo punto, di grande importanza, merita un'azione di aggiornamento continuo). Le segnalazioni grafiche possono essere utili nella giusta misura, altrimenti si rischia di offendere l'intelligenza del personale che molto spesso è più scaltro e indipendente di

pensare la logistica come un contenitore di materiali, privo o quasi di valori propri; da ciò discende la non elevata considerazione di cui i relativi operatori godono — e dunque la tecnologia vista come panacea di ogni problema. Il che — naturalmente — non può essere. Nessuna identificazione automatica di per sé funziona, se il "fattore umano" non ne diviene partecipe attivo.

*Marco Turolla
Nordelettronica Srl*

Un giusto mix di tecnologie e risorse umane

La tecnologia non è tutto. Il palmare operante in radio frequenza non è nulla a paragone della mano che lo utilizza. La tecnologia facilita ma non determina la soluzione dei problemi, così come l'adozione di sistemi di gestione molto sofisticati non elimina la necessità di "pensare" e "riflettere" su ciò che si sta facendo. In genere, gli impianti gestiti con efficienza (ed efficacia) sono il risultato della corretta applicazione di un giusto

mix di tecnologie e risorse umane bene addestrate, il tutto supportato da un layout ben progettato.

Ogni piccolo accorgimento, anche banale (ad esempio etichette colorate per definire clienti "particolari"), se ben congegnato, può trasformarsi in uno stupefacente moltiplicatore di forze. La parte ricevimento merci riveste da sempre un'importanza fondamentale. Molti errori di picking scaturiscono da errori commessi all'atto del ricevimento: si pensi all'importanza di individuare la presenza di codici a barre non leggibili applicati ai colli in arrivo, prima di avviare il trasferimento di questi materiali nella area di stoccaggio, oppure alla necessità di capire "subito" che il materiale che sta arrivando sarà oggetto di una lavorazione interna per l'assemblaggio di 2.000 kit promozionali. La disponibilità di personale esperto e pro-attivo in fase di ricezione materiali riveste un'importanza fondamentale per la logistica di un'azienda.

*Alessandro Abbate
Abbate Consulting*

Gratificare la professionalità

È evidente che l'argomento proposto tende a ribilanciare a favore del fattore umano la necessaria efficienza nella gestione delle scorte. Quello che però differenzia maggiormente la scelta dell'innovazione tecnologica e logistica da quella della formazione del personale sta nel fatto che l'una può essere considerata un processo evolutivo discontinuo, l'altra è un aspetto da mantenere costantemente a un buon livello senza che diventi un fattore esasperante. Una sorta di "tensione psicologica". Le affermazioni della società di formazione americana sono pressoché condivisibili, ma da contestualizzare e comunque non esenti da critica costruttiva. Alcuni aspetti indicati: l'ordine, la divisa, le

quanto si sospetti. In questa direzione di maggiore coinvolgimento va promossa invece l'affermazione di aggiungere una nota didascalica alle righe di prelievo che aiutano a distinguere con certezza i pezzi da trattare. Ritengo inutili e addirittura dannose operazioni ridondanti come l'indicato "raddoppio dei controlli prima della spedizione".

Il ricontrollare per una persona è un'altro fattore autodisciplinante, se imposto risulta frustrante. Il ricontrollare da parte di un'altra persona è addirittura demenziale oltre che costoso. Bisogna fare bene il lavoro una volta sola. E questo vale in tutti i settori. In alternativa è meglio spostare le persone a mansioni più semplici. Ecco, un'altra volta emerge la necessità di mantenere un forte spirito corporativo aziendale

gratificando la professionalità. Rimane evidente la necessità di attribuire, volta per volta, i giusti pesi nella scelta di come distribuire le risorse tra addestramento alla qualificazione del personale e innovazione tecnologica.

È utile ricordare che spesso il momento adatto all'addestramento a nuove procedure è quello successivo all'apporto di innovazione tecnologica. Un buon spirito corporativo potrebbe essere sufficiente a indurre i veterani ad addestrare i novizi nelle procedure conosciute, mentre la nuova tecnologia spesso rivoluziona le procedure che saranno apprese più rapidamente da tutti con un addestramento specifico.

*Marco Pedroni
Consulente per la logistica*