

Logistica e impresa

La logistica è "l'insieme delle attività organizzative, gestionali e strategiche. Esse governano nell'azienda, i flussi di materiali e delle relative informazioni, dalle origini, presso i fornitori, fino alla consegna dei prodotti finiti ai clienti e al servizio post-vendita".



In altre parole, il sistema logistico di un'impresa è l'insieme delle infrastrutture, delle attrezzature e del personale, che cura la movimentazione dei beni:

- verso l'impresa, da parte del fornitore;
- all'interno dell'impresa, nelle diverse fasi del processo di produzione e di assemblaggio dei beni, o fra le sedi diverse della stessa;
- verso il cliente, attraverso i vari stadi del canale distributivo.



La **logistica d'impresa** deve ottimizzare il flusso dei materiali, che a sua volta, deve rispettare le diverse scadenze di consegna lungo la successione delle operazioni, riducendo al minimo i costi e i tempi nelle fasi di lavorazione e trasporto.

I suoi **obiettivi** saranno quindi:

- la movimentazione dei materiali attraverso i servizi di trasporto;
- lo stoccaggio ed il controllo delle giacenze;
- l'evasione delle ordinazioni;
- il servizio postvendita alla clientela;
- la scelta dei luoghi dove ubicare i depositi e gli stabilimenti;
- la disposizione, all'interno degli stabilimenti, dei macchinari e dei mezzi di movimentazione.

Brevissima storia della logistica



Carro per i rifornimenti dell'esercito di Roma

La logistica nasce storicamente per ragioni militari. La forza dell'esercito di Roma infatti, si appoggiava su un efficace sistema logistico: una struttura che riforniva le truppe del necessario per vivere, muoversi e combattere in condizioni di totale efficienza. Nelle legioni di Giulio Cesare, il "logista" era l'ufficiale responsabile dei rifornimenti.

Storicamente, altri esempi di strutture logistiche sono molto scarsi anche se alcune operazioni belliche di maggiore impegno, non potevano fare a meno di una, seppur rudimentale, organizzazione degli approvvigionamenti.



Attracco di una nave annonaria al Porto di Claudio ad Ostia



Ancora durante tutto il medio evo, gli eserciti si rifornivano con requisizioni e razzie, praticate nelle terre attraversate o conquistate.

Solo nel XV secolo, con la formazione degli eserciti regi permanenti, furono organizzati dei regolari servizi logistici militari.

Con il passare degli anni, tali strutture organizzative assunsero forme sempre più efficaci ma fu durante la prima guerra mondiale che esse espressero tutta la loro importanza.



Linee di rifornimento dell'esercito austriaco

Nei lunghi anni del conflitto, i paesi belligeranti dovettero sostenere ingenti sforzi per reintegrare gli enormi consumi di munizioni, armi, mezzi e materiali di ogni genere. Con lo sviluppo di questo sistema logistico, particolarmente importante fu la possibilità di poter disporre di mezzi di trasporto nuovi e sempre più efficaci.

Fu durante il secondo conflitto mondiale, che l'organizzazione di colossali apparati logistici permisero la realizzazione di operazioni militari, ritenute impossibili



sino a pochi anni prima. L'estensione del conflitto e la necessità di spostare rapidamente un ingente numero di uomini e mezzi, non potevano prescindere da un efficiente sistema di approvvigionamento.

Nel secondo dopoguerra, questa esperienza viene estesa anche al settore economico industriale.

Ed è proprio in campo economico che un "sistema logistico" sempre più efficace, rappresenta il naturale supporto per una moderna impresa produttiva.

Agli inizi del XX sec., l'avvio della produzione industriale di massa, ha determinato una concentrazione territoriale dei punti di produzione. La precedente produzione artigianale aveva bisogno di piccole quantità di materiali da lavorare e di modesti mercati di sbocco. A questo tipo di produzione quindi era sufficiente un sistema di approvvigionamento e vendita, che si serviva di flussi di trasporto minimi.



La nascita di **grandi imprese** comportò il passaggio ad una organizzazione logistica più complessa. Bisognava organizzare in modo economico e tempestivo il trasporto delle merci da e per aree geografiche molto vaste.

Per comprendere meglio il significato e l'importanza della logistica in un sistema economicamente avanzato, analizziamo la **produzione automobilistica americana** intorno al 1920.

In quegli anni la produzione, già rilevante, era concentrata nell'area di Detroit. I componenti delle vetture, prodotti in altre aree, dovevano arrivare da tutto il Nord-Est americano ed il prodotto finito, doveva essere distribuito in tutto il Nordamerica.

Il problema della movimentazione di questi prodotti era risolto sia attraverso l'organizzazione da parte delle imprese di propri sistemi di trasporto, che attraverso lo stoccaggio di una quantità di componenti. Lo stoccaggio in particolare, doveva permettere il superamento di eventuali ritardi nei tempi di consegna.

Successivamente l'obiettivo della logistica si concentrò sull'**organizzazione interna** della fabbrica.



Reparto dei torni

La distribuzione dei macchinari all'interno degli stabilimenti, seguiva il criterio della **organizzazione per reparto**: raggruppare cioè tutte le macchine utensili ed operatrici dello steso tipo. C'era quindi il reparto delle presse, il reparto dei torni, il reparto fucinatura, ecc.

Questa organizzazione presentava dei vantaggi:

- economizzare gli spazi;
- semplificare i trasporti;
- consentire un più elevato sfruttamento del personale, la cui professionalità era legata al tipo di macchina;

ma anche degli svantaggi:

- il moltiplicarsi dei trasferimenti di componenti da lavorare poichè la successione delle lavorazioni seguiva un ordine rigido;
- la necessità di costituire delle ingenti riserve di pezzi in corso di lavorazione, con conseguente immobilizzo di capitali;
- frequenti danneggiamenti dei pezzi di lavorazione trasportati.

L'attenzione ad una più efficiente organizzazione dell'azienda, portò all'evoluzione dei mezzi di "movimentazione interna". L'introduzione del nastro trasportatore, permise di passare da una struttura organizzata per reparti, a quella definita a **ciclo continuo di produzione**: la catena di montaggio.



Catena di montaggio

I macchinari e la lavorazione furono disposti in modo tale, che i pezzi da lavorare alimentassero un flusso continuo, attraverso le diverse stazioni di lavoro. Si ottenne una riduzione dei tempi di produzione e delle riserve di pezzi in lavorazione.

Un obiettivo della logistica è quello di realizzare un **processo produttivo flessibile**. La domanda si è fatta via via, sempre più mutevole, sia per quanto riguarda le quantità che per il tipo di prodotto. La strategia vincente di un'impresa quindi, è la rapidità di risposta alla richiesta di un prodotto specifico.



Un'economia globalizzata, l'incremento del Prodotto Interno Lordo (**PIL**) dei singoli Paesi e lo sviluppo dell'occupazione dipendono in maniera sempre più decisiva dall'efficacia e dall'efficienza di infrastrutture e servizi logistici.

Le attività logistiche sono diventate nel tempo, fonte di valore aggiunto e di ricchezza, non solo per le singole aziende, ma soprattutto a livello macroeconomico, per il territorio, definito più correttamente area-sistema.

Parlando di “Logistica Economica”, ci si riferisce ad un più ampio contesto, che coinvolge infrastrutture specialistiche, pianificazione del territorio e regolamentazione dei mercati.

La Logistica Economica riguarda principalmente l'**Economia dei Trasporti**.



Per comprendere meglio la ragione della centralità del trasporto nella nuova realtà economica globale, dobbiamo capire il profondo mutamento avvenuto nel campo della produzione industriale. La scelta dei luoghi dove impiantare un'attività produttiva, sono in funzione delle esigenze della **distribuzione/consumo**.



Le leggi che regolano questo processo, sono molto diverse da quelle che invece regolano la produzione. Essa infatti, deve avvenire in modo geograficamente concentrato ed in grandi quantità. Il consumo, al contrario, pretende di avere beni in piccola quantità e con una distribuzione capillare.

Ecco che la Logistica colma il divario spazio/temporale fra la produzione ed il consumo, realizzando una distribuzione nel tempo e nello spazio delle merci prodotte dall'agricoltura e dall'industria.

E' quindi un "processo di creazione di utilità", in quanto utile al consumatore poiché questi, grazie ai servizi logistici, ha "ciò" che desidera, "quando" lo desidera e "dove" lo desidera.



La disponibilità di un sistema logistico efficiente, permette ai paesi industrializzati, di delocalizzare la produzione e rilocalizzare i fattori produttivi (manodopera, materie prime, ecc.) in funzione di costi di produzione più competitivi.

Il dover spostare materie prime o prodotti finiti per lunghe distanze, non rappresenta più quindi un grande problema.



Lo sviluppo di un efficace **sistema intermodale**, combinato fra i mezzi di trasporto terrestre, marittimo ed aereo e accompagnato dal miglioramento tecnologico, ha reso il trasporto ancora più efficiente ed economico.

Possiamo dividere la logistica in diverse aree:

- **logistica industriale**, propria dell'azienda, organizza il flusso dei prodotti (approvvigionamento e distribuzione del prodotto finito);
- **logistica dei grandi volumi**, intesa come gestione e movimentazione delle materie prime e di grandi quantità di materiali sfusi;
- **logistica di progetto**, come progettazione e realizzazione delle grandi opere e infrastrutture;
- **logistica di supporto**, come gestione dei prodotti ad alta tecnologia quali mezzi di trasporto evoluti per i quali è richiesta alta affidabilità, disponibilità e manutenibilità (linee aeree o compagnie di trasporto marittimo con mezzi complessi);
- **logistica di ritorno o logistica inversa**, come gestione dei “resi” con l'obiettivo di minimizzarne il numero e recuperarne il valore mediante un processo di pianificazione e controllo dell'efficienza delle materie prime, dei semilavorati e dei prodotti finiti.

Relativamente all'impresa, la Logistica Industriale si è evoluta in un nuovo e più efficace sistema: la **Logistica Integrata**.

Negli anni ottanta, l'introduzione nelle aziende di nuove logiche gestionali, ha portato al superamento del concetto di "Logistica di distribuzione". Un sistema questo, che puntava all'efficacia della distribuzione del prodotto finito, concentrato solo su specifiche attività di supporto, quali l'organizzazione dei magazzini e dei trasporti. Tali innovazioni hanno trasformato la logistica da insieme di attività operative, ad un sistema che coinvolge trasversalmente le varie funzioni dell'impresa, per il raggiungimento di più elevati livelli di prestazione.

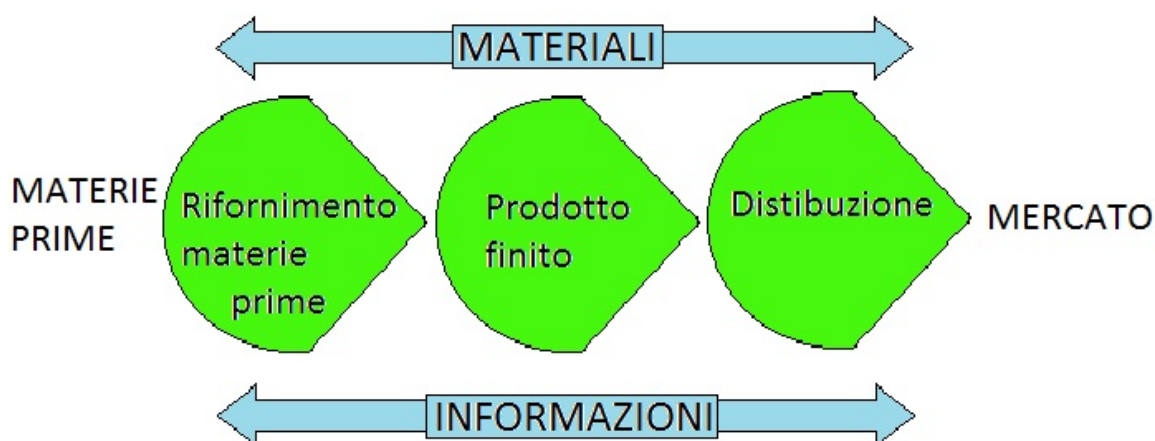
Cerchiamo di capire che cos'è la Logistica Integrata.

Logistica Integrata

Il concetto di "Logistica" è spesso poco chiaro.

Per logistica, talvolta, s'intendono soltanto le attività di distribuzione fisica dei prodotti, come il trasporto dal luogo di produzione al luogo di utilizzo. Questa è una visione limitata del fenomeno.

In realtà la logistica gestisce in modo integrato, il flusso in entrata ed in uscita di tutti i materiali e di tutte le informazioni che attraversano il "sistema-azienda", realizzando quella che viene definita, la "**catena del valore**".



Possiamo definire la logistica come “processo trasversale” di pianificazione, organizzazione e controllo delle attività, finalizzate a rendere disponibile la cosa giusta, al momento giusto e nel luogo desiderato.

Due sono gli obiettivi della logistica e spesso sono difficilmente conciliabili:

- l'ottimizzazione dell'**efficienza interna**, attraverso il miglior utilizzo possibile delle risorse e del contenimento dei costi;
- l'ottimizzazione dell'**efficacia dell'azienda verso il mercato**, con il miglioramento della capacità di soddisfare le esigenze del cliente, relativamente alla qualità, tempi, costi, ...



L'**efficienza interna** comporta una particolare attenzione:

- alla riduzione dei costi d'acquisto, detta anche “economia di scala”;
- al supporto della produzione, per esempio con un miglior impiego degli impianti;
- alla riduzione dei costi di trasporto e di distribuzione;
- alla riduzione dei costi di immagazzinamento;
- alla riduzione dell'immobilizzazione di scorte e relativi costi per oneri finanziari.

In sostanza, il miglior utilizzo delle risorse aziendali.

L'efficacia verso il mercato esterno si realizza attraverso:

- l'affidabilità, il rispetto cioè dei tempi di consegna concordati;
- la tempestività, con la riduzione dei tempi di consegna al cliente;
- la riduzione degli errori di evasione degli ordinativi;
- la limitazione degli ordinativi evasi solo parzialmente;
- la flessibilità nella personalizzazione del prodotto e del servizio;
- il miglioramento dei servizi di assistenza post-vendita, come ad esempio, prestazioni in garanzia, parti di ricambio, ecc.;
- il miglioramento del rapporto qualità-prezzo del prodotto.