

La FORZA della FLESSIBILITÀ

■ Alice Borsani

Una ristrutturazione completa (“hardware e software”) della struttura distributiva. Un contesto caratterizzato da macro e micro variabili in cui prioritaria è l’esigenza di fornire livelli di servizio sempre più competitivi. Ecco a voi la logistica di COOP Consorzio Nord Ovest

“È stato come guidare due macchine in corsa, dover saltare da una macchina all’altra, senza mai fare neanche un pit stop.”

L’immagine disegnata da Daniele Maini, Direttore Logistica del Consorzio COOP Nord Ovest, evoca molto bene la difficoltà, ma soprattutto i rischi, legati al processo di razionalizzazione della struttura logistico – distributiva di un Consorzio, nato ormai più di dieci anni fa, dalla riunione di tre differenti società: Coop Lombardia, Coop Liguria e NovaCoop (Piemonte). Con questa nuova realtà le tre cooperative decidono di mettere in comune alcuni servizi, o per meglio dire definiscono l’applicazione di una logica di sistema in alcune delle fasi cruciali del lavoro: la gestione dei processi di marketing e acquisto, la gestione dei magazzini e lo spostamento delle merci, i sistemi informativi,

la gestione amministrativa.

Un progetto che sotto certi aspetti ancora non può dirsi concluso, perché sempre in evoluzione è il contesto di riferimento, ma che, a livello di “hardware” logistico ha

Daniele Maini, Direttore Logistica di COOP Consorzio Nord Ovest “La creazione del Consorzio, avvenuta nel 2004, ha comportato la necessità di riorganizzare, centralizzandole e razionalizzandole, le attività logistiche con l’obiettivo di eliminare le ridondanze e aumentare l’efficienza, le performance e i livelli di servizio”



avuto come ultimo atto l’apertura nel 2013 della piattaforma distributiva di Vercelli, dove sono confluite le attività precedentemente gestite presso i depositi di Leini e Casorate Primo.

Questo nuovo centro distributivo si aggiunge ai poli logistici di Pieve Emanuele, Arenzano, Tortona (dedicato al fresco) e Sizzano (surgelati) che costituiscono l’ossatura di una rete distributiva che alimenta un totale di circa 270 punti vendita facenti capo alle tre cooperative principali e ad altri interlocutori minori.

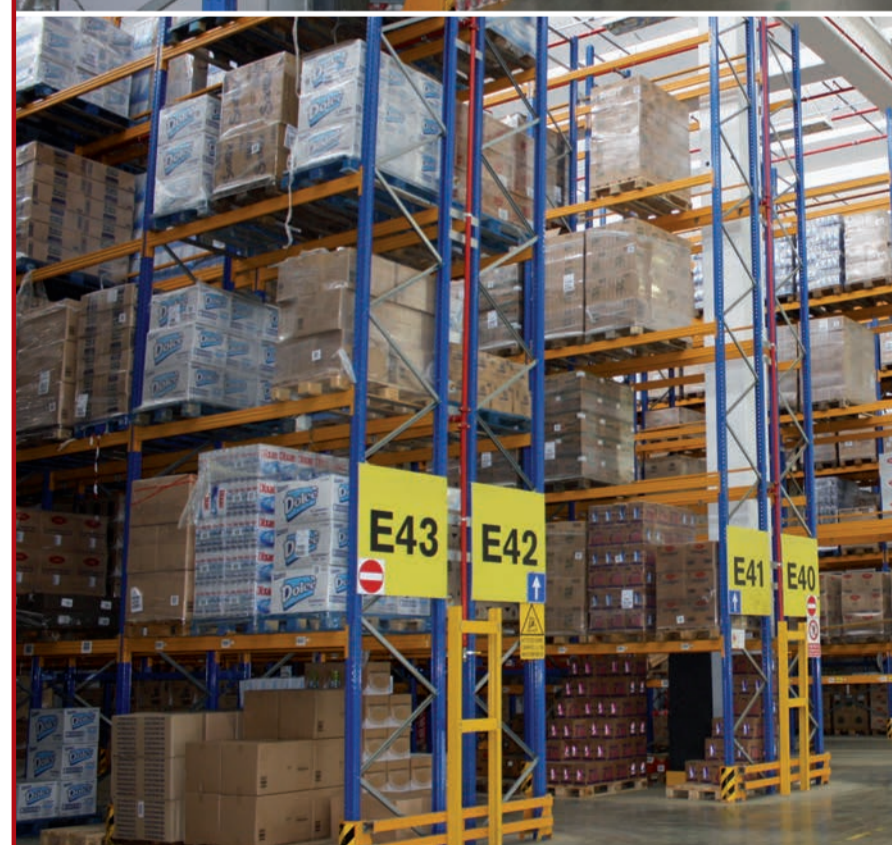
“La creazione di COOP Consorzio Nord Ovest, avvenuta nel 2004, ha comportato la necessità di riorganizzare, centralizzandole e raziona-

lizzandole, le attività logistiche con l’obiettivo di eliminare le ridondanze e aumentare l’efficienza, le performance e i livelli di servizio” spiega Maini che, da responsabile della Logistica di Coop Lombardia, con la fusione ha assunto la direzione dell’intera nuova rete distributiva.

Nuovi processi, nuova geografia

La riorganizzazione delle attività logistiche ha riguardato da un lato la revisione dei processi e dei sistemi di governance e, dall’altro, la progettazione di una nuova geografia di centri distributivi per le referenze del secco, del fresco e dei surgelati, pensata per soddisfare le esigenze della nuova e, più ampia, realtà. Il primo passo è stato quello di agire sui sistemi implementando un nuo-

vo WMS interno e adottando SAP per la gestione delle operazioni di riordino e più in generale di gestione merci (anagrafiche, contratti, amministrazione). In parallelo sono stati definiti gli interventi sulla struttura distributiva ereditata dalle tre società originarie e quindi figlia della storia di ciascuna di esse, ristrutturandola secondo criteri legati alle esigenze della struttura di vendita, cercando di prevederne gli sviluppi e in linea con gli obiettivi di crescita. “Il tutto” sottolinea Maini “senza mai, nemmeno per un giorno, interrompere l’erogazione del servizio ai punti vendita. Il che ha significato pensare tutto e il contrario di tutto in ambiente test, cercando di verificare gli effetti di ogni azione e di prevedere anche l’imprevedibile perché poi non sarebbe stato più possibile tornare indietro”. Dieci



Il centro distributivo di Vercelli è stato inaugurato nel 2013. Da qui partono tutte le spedizioni di prodotti ad alta rotazione per i punti vendita sul territorio piemontese ed è gestita la promozionalità dei punti vendita Iper che sorgono in tutto il perimetro del Consorzio



anni a cento all'ora, durante i quali sono stati cambiati sistemi e modalità di lavoro, sono stati chiusi un totale dieci magazzini (e aperti di nuovi), sono state gestite le fisiologiche resistenze al cambiamento dei lavoratori puntando su programmi di formazione e di informazione.

“Una variabile non è mai entrata in discussione: il costo orario del personale, mai definito al ribasso” chiosa Maini. Minimo comune denominatore delle tante scelte effettuate, diverse fra settore e set-

tore, è stata la ricerca della massima flessibilità operativa, necessaria per seguire l'evoluzione di una filiera caratterizzata da forti variabilità. “Se fino a dieci anni fa sembrava

definitivamente declinata l'era della vendita al dettaglio in favore degli Iper, oggi si assiste, soprattutto in alcune zone, ad un netto ritorno a negozi di prossimità” spiega Maini.

Potere alla vo-CE

Come ha sottolineato Daniele Maini, la tecnologia vocale è ormai consolidata e ampiamente utilizzata nei Ce.Di. grazie ai vantaggi che offre al magazzino e all'integratore del WMS. Infatti, oltre all'aumento della produttività e dell'accuratezza nella preparazione degli ordini, i benefici dell'implementazione del software vo-CE sono l'integrazione veloce e semplice, la possibilità di utilizzare tutti le funzionalità dei dispositivi mobile nello stesso tempo (scanner, tastiera, voice), l'indipendenza dall'hardware, ecc. Nel caso del Ce.Di. di Vercelli, vo-CE è stato installato su uno dei classici dispositivi da magazzino di Honeywell con il sistema operativo MS Windows CE, una soluzione solida, adatta soprattutto all'ambiente refrigerato. Stiamo però lavorando per dare ai nostri clienti la possibilità di scegliere un sistema operativo e un dispositivo alternativo a quello “standard”. Proprio per questo, l'ultima versione vo-CE permette di lavorare con dispositivi Android, incluso Google Glass che stiamo testando sul campo proprio in questi giorni. Tra le altre novità della versione 5.0 c'è integrazione degli emulatori (VT220, 5250, HTML, ecc), gestione del collegamento Bluetooth, utilizzo della videocamera del dispositivo per leggere i barcode, e motori vocali di ultima generazione. Tutto questo con l'obiettivo di rendere vo-CE una soluzione sempre più flessibile e innovativa.

Per maggiori informazioni: www.it-works.it/vo-CE

Fonte: Itworks



Carta d'identità

● LAZIENDA

Ragione Sociale: COOP Consorzio Nord Ovest
Indirizzo: Via Aldo Moro, 1 20090 Pieve Emanuele (MI)
Telefono: 02-904021
Sito internet: <http://www.e-coop.it/consorzio-nord-ovest>
Localizzazione Ce.Di.: Pieve Emanuele, Vercelli, Arenzano (referenze secco); Tortona (referenze fresco); Sizzano (referenze surgelato)
Novembre 2003: fondazione, all'interno del Distretto, della struttura imprenditoriale denominata Coop Consorzio Nord Ovest
Servizi offerti: gestione dei processi di marketing e acquisto, gestione dei magazzini e distribuzione merci, i sistemi informativi, gestione amministrativa
Servizi logistici: stoccaggio e rifornimento merce ai punti vendita sulle tre regioni di riferimento
Dipendenti: circa 300
Fatturato: circa 2 miliardi di euro

● IL CE.DI.

Indirizzo: Via Nelson Mandela, 8 - 13100 Vercelli
Anno di inaugurazione e principali sviluppi: 2013 - avvio attività: 2014 - implementazione voice picking
Superficie coperta totale: 35.000 mq organizzati in cinque moduli equivalenti
Allestimento: Scaffalature porta pallet a cinque livelli di stoccaggio con locazione di picking a terra
Numero di corridoi: 30
Posti pallet complessivi: circa 40.000
Magazzino automatico: **Superficie:** 1.500 mq
Movimentazione UdC: 2 trasloelevatori
UdC: euro pallet
Posti pallet: circa 10.000
Punti vendita serviti: circa 100
Lead time: AxA; AxB
Spedizioni: circa 100 al giorno

I FORNITORI

Capo progetto magazzino: Promo. Ge. Co.
Scaffalature: Jungheinrich
Mezzi di movimentazione interna: Jungheinrich
Impianto automatizzato: Jungheinrich
Sistema gestionale: SAP
WMS: proprietario
Sistema RF: Lexter Italia
Terminali: Honeywell
Client vocale: Itworks

“In fase decisionale e di definizione delle scelte da compiere sugli investimenti in strutture e modalità di organizzazione dei flussi, è stato necessario tenere conto dell'evoluzione continua nelle dinamiche di filiera che, è evidente, ha ripercussioni enormi sui processi logistici, distributivi e sulle logiche di riordino”.

Un network flessibile

Oggi la logistica di COOP Consorzio Nord Ovest ruota sulle quattro piattaforme di Pieve Emanuele, Vercelli, Arenzano e Tortona, alle quali si aggiunge il polo del freddo di Sizzano, dove è centralizzata la gestione delle referenze surgelate. All'interno del deposito di Tortona, 40.000 mq di magazzino a temperatura controllata, sono gestiti i prodotti ortofrutta, di quarta gamma, safo (salumi e formaggi), carne e pesce: tutti i prodotti sono gestiti come merce in transito con flussi estremamente tesi. “Il dialogo a monte con i fornitori e a valle con

i punti vendita è fondamentale per garantire l'efficienza ma la piena integrazione IT, che rimane un nostro obiettivo, è ad oggi completa con le tre principali cooperative clienti mentre è più difficile da ottenere con le cooperative più piccole che generano circa il 10% dei volumi movimentati, ma un grado di complessità ben maggiore da governare dovuta agli ordini frequenti con poche righe”.

Il comparto secco è gestito all'interno delle tre piattaforme di Pieve Emanuele, Arenzano e Vercelli, organizzate come un network dove le diverse referenze sono assegnate in modo variabile a seconda delle esigenze di stagionalità e ottimizzazione dei flussi. “I tre magazzini non sono equivalenti fra loro e non necessariamente sono a servizio, perlomeno non in modo esclusivo, della regione di riferimento” sottolinea Maini.

L'obiettivo di questo assetto è sempre quello di garantire la massima flessibilità operativa, anche attraverso una destinazione delle refe-

renze alle diverse basi di stoccaggio variabile.

A capo di tutto agisce la macrodivisione fra referenze slow e referenze fast, a cui corrisponde la localizzazione in uno specifico magazzino: le referenze slow ossia a bassa rotazione o che è conveniente gestire in modo centralizzato, all'interno del deposito di Pieve Emanuele, le fast, ossia altorotanti, all'interno dei due magazzini regionali. Va però sottolineato che nessuna referenza è battezzata in modo definitivo, le

categorie infatti, e di conseguenza la localizzazione dei prodotti, possono cambiare anche in corso d'anno: è emblematico il caso delle referenze stagionali (ciò che è fast d'estate può diventare slow in inverno), ma sono molte le variabili in gioco, fra cui l'esigenza di ottimizzare i trasporti tanto quelli primari, quanto quelli secondari. Il tutto bilanciando le necessità di saving con quella di offrire un alto livello di servizio. Così è possibile che uno stesso fornitore consegni a più depositi ma anche

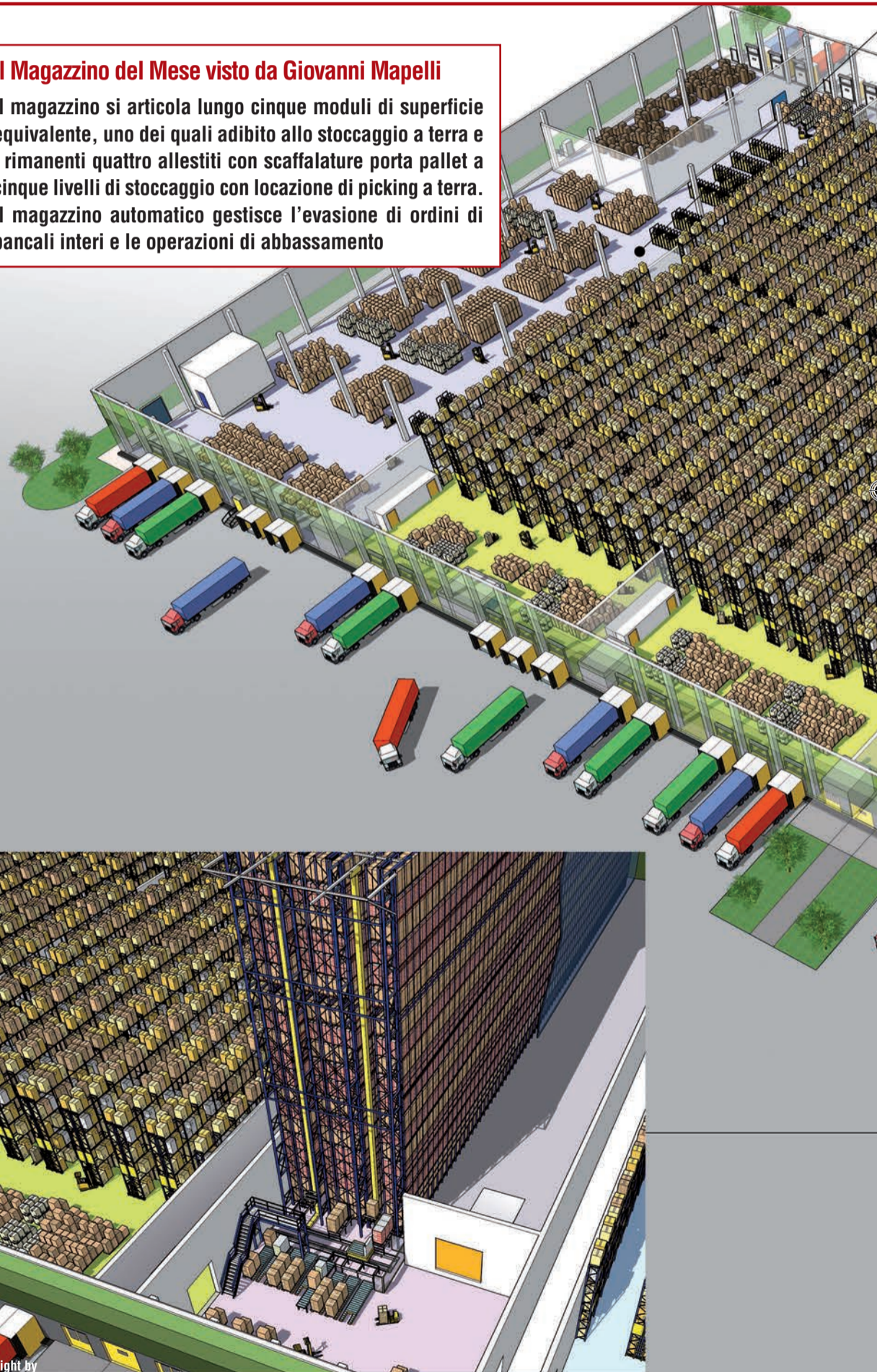
che consegni direttamente a punto vendita. “Tutti gli assetti sono variabili e anche la composizione dei magazzini può essere modificata in base alle esigenze” afferma Maini.

Il Ce.Di. di Vercelli

Il centro distributivo di Vercelli è stato inaugurato nel 2013 e al suo interno sono svolte le attività in precedenza gestite dalle due piattaforme che facevano capo a Coop Piemonte. Ampio circa 35.000 mq,

Il Magazzino del Mese visto da Giovanni Mapelli

Il magazzino si articola lungo cinque moduli di superficie equivalente, uno dei quali adibito allo stoccaggio a terra e i rimanenti quattro allestiti con scaffalature porta pallet a cinque livelli di stoccaggio con locazione di picking a terra. Il magazzino automatico gestisce l'evasione di ordini di bancali interi e le operazioni di abbassamento



Copyright by
Il Giornale della Logistica 2015

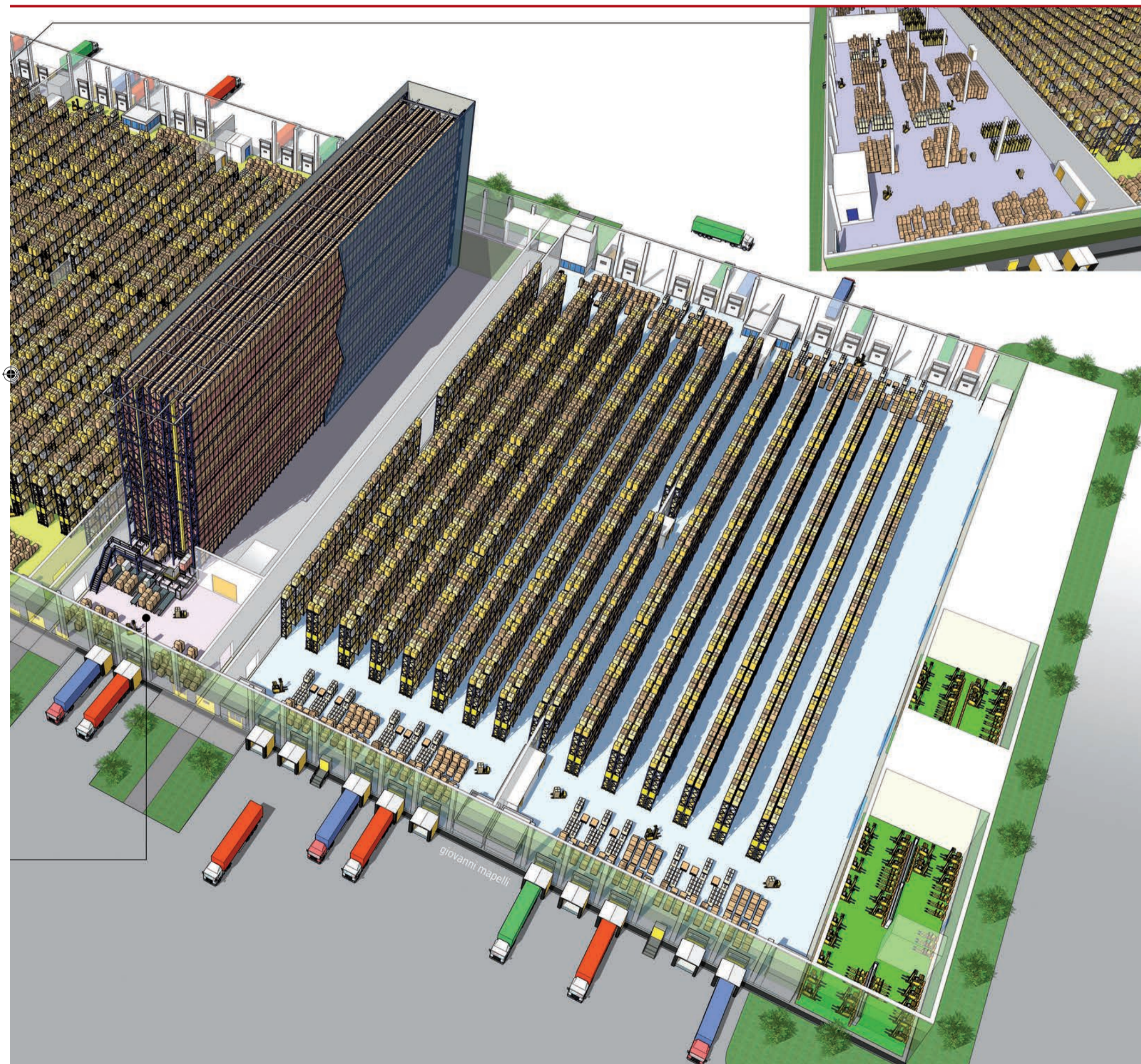
dotato di riscaldamento a pavimento e di impianto fotovoltaico, il deposito presenta bocche di carico e scarico su entrambi i lati dell'edificio e ospita un magazzino automatico, esteso su 1.500 mq ulteriormente espandibile. Il ce.di. gode di un accesso immediato alla rete autostradale ed è il centro nevralgico per i rifornimenti della regione: da qui infatti partono tutte le spedizioni di prodotti ad alta rotazione per i punti vendita sul territorio piemontese ed è gestita la promozionalità dei punti

vendita Iper che sorgono in tutto il perimetro del Consorzio. "Questo magazzino è stato allestito e dimensionato per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, quello piemontese, caratterizzato negli ultimi anni da un forte sviluppo del canale Iper sulle medie dimensioni" spiega Maini. Ad oggi l'impianto automatizzato è coinvolto solo in una porzione delle attività - l'evasione di ordini di bancali interi e le operazioni di abbassamento - anche se Maini



All'impianto di Vercelli, i materiali in arrivo dai fornitori vengono controllati dagli operatori addetti alla ricezione e presi in carico dal sistema. Da questo momento la merce risulterà disponibile e il sistema lancerà delle missioni di allocazione

non nasconde l'auspicio di riuscire a procedere a sviluppi anche nel campo della preparazione degli ordini a colli sfusi (picking) qualora i tempi di rientro e il contesto lo permettessero. "Un ROI (*Return on Investment, N.d.R.*) medio di 10





In ciascuna corsia la disposizione delle locazioni di picking è definita secondo il layout degli scaffali a punto vendita e secondo l'ordine degli articoli esposti: questo per creare bancali che diano origine a un replenishment a negozio il più rapido e semplice possibile

270

I punti vendita serviti da COOP Consorzio Nord Ovest in tre regioni

anni, risultato di studi effettuati in tal senso, è un periodo troppo lungo che rende di fatto antieconomica la realizzazione di progetti completi di automazione, in un contesto ad alta variabilità come il nostro e nel quadro della realtà nazionale che, per contro, è caratterizzata da un basso costo della manodopera e dei terreni, soprattutto se paragonati agli omologhi nei mercati esteri, specialmente nord europei. Per questo motivo abbiamo deciso di installare a Vercelli un impianto per lo stoccaggio intensivo automatizzato, una tecnologia "matura" che assicura chiari vantaggi operativi e coerente con le nostre esigenze, e, in parallelo, di lavorare sull'aumento di efficienza dei processi, implementando la tecnologia Voice in fase di picking". Nel ce.di piemontese la tecnologia Voice (*sistema vocale di Itworks su terminali Honeywell integrati da Lexter Italia - vedi box*) è stata implementata nell'estate 2014, con un tuning rapido e una buona accoglienza da parte dei lavoratori. "I vantaggi della tecnologia vocale sono ormai appurati e, nel caso specifico del ce.di di Vercelli, hanno permesso di migliorare in modo sensibile le performance sia sotto il profilo della produttività sia sotto quello dell'accuratezza nella composizione degli ordini" conferma Maini. Ad oggi il Voice è utilizzato in tutti i depositi di gestione delle referenze del secco e del surgelato, per un totale di circa 200 dispositivi vocali impiegati (terminali Honeywell HX3 con client vocale Itworks), mentre è in programma un'analisi

della sua estensione anche nella gestione delle referenze del fresco presso il polo logistico dedicato di Tortona.

Il flusso in ingresso e in uscita

COOP Consorzio Nord Ovest dispone di un sistema di riordino ai fornitori centralizzato, che soddisfa le disponibilità del network secondo le logiche definite in base ai parametri sopra descritti. Gli ordini ai fornitori sono emessi sulla base dei back up di magazzino. Una volta lanciati, gli ordini "scendono" sul WMS e ogni magazzino vede la programmazione degli arrivi merce per la giornata. "Anche in questo caso" specifica Maini "dobbiamo fare i conti con un grado di variabilità altissima e costante è l'attenzione posta al bilanciamento fra gestione dei carichi di lavoro e l'offerta ai punti vendita di livelli



Nel ce.di piemontese la tecnologia Voice è stata implementata nell'estate 2014, con un tuning rapido e una buona accoglienza da parte dei lavoratori

Gli specialisti dell'identificazione automatica

Lexter Italia Srl nasce dall'esperienza di un gruppo di persone che lavorano nel mondo dell'Identificazione Automatica da oltre un ventennio. Aiutiamo i clienti a trasformare i prodotti in soluzioni grazie alla nostra esperienza consolidata.

Siamo specializzati nella distribuzione di prodotti Toshiba ed in particolare:

- Stampanti termiche da tavolo e portatili
- Materiali di consumo originali
- Software per la creazione di etichette
- Assistenza tecnica certificata

Qualora il progetto richieda altre tecnologie a completamento della soluzione, offriamo competenze nella vendita di lettori di codici a barre, terminali palmari e tablet oltre che nella realizzazione di impianti wireless in ambiti professionali (magazzini e punti vendita).

La nostra esperienza pluriennale nel settore AIDC ci consente di capire velocemente le esigenze del mercato e tradurle in applicazioni. Affianchiamo i clienti nelle varie aree di appartenenza:

- Logistica di magazzino
- Retail e punti vendita
- Trasporti e spedizioni
- Ticketing e mobilità
- Sanità e farmaceutico

Il rivenditore può trovare in Lexter Italia un partner qualificato su cui fare affidamento ogni volta che un suo cliente voglia stampare un'etichetta o leggere un barcode.

L'organizzazione è snella e veloce; i reparti commerciale, tecnico e amministrativo lavorano a stretto contatto per offrire:

- Analisi delle esigenze e proposta della soluzione
- Contratti di assistenza tecnica su misura
- Supporto per la gestione dei materiali di consumo
- Disponibilità prodotti a magazzino
- Formazione tecnica e commerciale
- Noleggio a lungo termine

Attraverso la realizzazione di progetti innovativi mettiamo a disposizione del partner un valore aggiunto che ci trasforma da "box-moving" a "project-moving"

Fonte: Lexter Italia

di servizio adeguati".

All'impianto di Vercelli, i materiali in arrivo dai fornitori vengono controllati dagli operatori addetti alla ricezione e presi in carico dal sistema. Da questo momento la merce risulterà disponibile e il sistema lancerà delle missioni di allocazione che potranno riguardare il magazzino automatizzato oppure le posizioni di stoccaggio tradizionali: sugli scaffali, nelle locazioni a terra o nei box pallet.

Il magazzino si articola lungo cinque moduli di superficie equivalente, uno dei quali adibito allo stoccaggio a terra che ospita articoli voluminosi e materiale di imballaggio, e i rimanenti quattro allestiti con scaffalature porta pallet a cinque livelli di stoccaggio

con locazione di picking a terra.

In ciascuna corsia la disposizione delle locazioni di picking è definita secondo il layout degli scaffali a punto vendita e secondo l'ordine degli articoli esposti: questo per creare bancali che diano origine a un replenishment a negozio il più rapido e semplice possibile. In fase di messa a stock su scaffale di materiale in arrivo dai fornitori o dal magazzino automatico, il sistema guida gli operatori via RF verso la zona di picking assegnata alle diverse referenze e l'operatore collocherà il bancale nella locazione libera più vicina alla baia di picking.

Il flusso in uscita ha origine con la ricezione degli ordini di rifornimento emessi dai punti vendita su sistema SAP che spacchetta gli

ordini sui magazzini di competenza. Una volta ricevute le informazioni, il WMS elabora le liste di prelievo in base a diversi criteri, fra cui il lead time richiesto (AxX o AxY) e i piani di partenza, generati preventivamente in base a calendari stabiliti per i vari punti vendita. Ogni ordine può dare origine alla presa di pallet interi provenienti da magazzino automatico o da quello tradizionale, effettuata da operatori a bordo di commissionatori guidati via terminale RF secondo percorsi ottimizzati, oppure da picking effettuato in modalità voice. Una volta consolidati i materiali da spedire sono posizionati lungo gli spazi dedicati in prossimità delle baie di uscita secondo un ordine che permette di ottimizzare il carico dei mezzi in base ai negozi da rifornire. "Grazie al voice siamo in grado di garantire un buon livello di accuratezza che viene costantemente monitorato attraverso controlli a campione sui pallet in uscita" spiega Maini. "Il nostro obiettivo è oggi quello di consolidare le prassi definite, continuando sulla strada dell'ottimizzazione dei processi e ricercando sempre nuove possibilità di avanzamento tecnologico, che aumenti la flessibilità operativa del nostro network e lo renda così sempre più in grado di seguire e soddisfare le esigenze di un mercato in evoluzione continua." ■