



 11.04.24



La sfida Logistica



Damiano Frosi

 Direttore

 Osservatorio Contract Logistics “Gino Marchet”



MACRO TREND E FATTORI DI CONTESTO



INFLAZIONE



MADE IN ITALY



TRANSIZIONE ENERGETICA



INCERTEZZA



OMNICALITÀ



DIGITALIZZAZIONE



MODIFICA EQUILIBRI



SHORTAGE CAPACITÀ



IMPOSTAZIONE DELLE STRATEGIE AZIENDALI



RICONFIGURAZIONE LOGISTICA



LOGISTICA SOSTENIBILE



LOGISTICA OMNICALITÀ



LOGISTICA SMART



LOGISTICA CIRCOLARE



LOGISTICA INDUSTRIALE



LA TRANSIZIONE DELLA FILIERA LOGISTICA



LA CRESCITA DEL FATTURATO



EVOLUZIONE DEL RUOLO DEI FORNITORI LOGISTICI



IL LAVORO SULL'ATTRATTIVITÀ



LA CRESCITA DEI COSTI



ACCORCIAMENTO DELLA FILIERA DI FORNITURA



L'APPROCCIO COLLABORATIVO



L'INNOVAZIONE NELLA RELAZIONE COMMITTENTE FORNITORE



UNA VISIONE DI SISTEMA



Gli **ultimi anni** hanno visto un'**accelerazione dei cambiamenti in atto**, che ha portato alla rottura di alcuni **equilibri** su cui si basava il funzionamento delle **supply chain nazionali e internazionali**



L'ANALISI

Si svela una nuova corsia al servizio del Paese e di tutto il made in Italy

Marco Melacini

a risposta all'emergenza che la popolazione sta vivendo vede in prima linea il sistema sanitario, a fianco del quale stanno lavorando altri comparti che

di implementare velocemente le soluzioni più idonee per rispondere ai cambiamenti del contesto. In questa situazione le aziende sono riuscite ad essere flessibili grazie alla terziarizzazione della logistica e al modello di terziarizzazione adottato



TRASPORTO europa

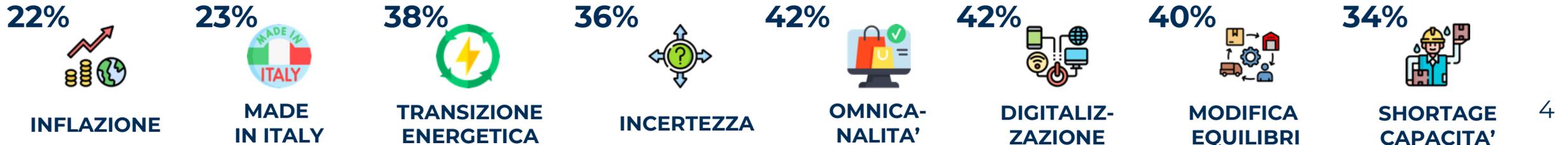
La guerra a Gaza aumenta i costi del trasporto marittimo

Le conseguenze dell'invasione israeliana della Striscia di Gaza si stanno estendendo rapidamente sull'intero scenario mediorientale e stanno già causando un aumento dei costi del trasporto

Logisticamente.it

Crisi marittima e impatto sulla logistica globale: il nodo del Mar Rosso

La recente crisi nel Mar Rosso, aggravata dagli attacchi dei ribelli Houthi e dalle decisioni delle compagnie di navigazione di evitare il Canale di Suez, sta generando turbolenze significative nella logistica globale.





Sono state identificate **sei strategie** elaborate dalle aziende committenti per affrontare le sfide poste dai **fattori di contesto**

MACRO TREND E FATTORI DI CONTESTO



STRATEGIA PREVALENTE



INFLAZIONE



MADE IN ITALY



TRANSIZIONE ENERGETICA



INCERTEZZA



OMNICALITÀ



DIGITALIZZAZIONE



MODIFICA EQUILIBRI



SHORTAGE CAPACITÀ

RICONFIGURAZIONE LOGISTICA



LOGISTICA SMART



LOGISTICA SOSTENIBILE



LOGISTICA CIRCOLARE



LOGISTICA OMNICALITÀ



LOGISTICA INDUSTRIALE



«esiste una strategia più trasversale legata all'**attrattività** della Logistica»



Le nuove strategie logistiche delle aziende committenti

Riconfigurazione della Logistica

Osservatorio Contract Logistics

11.04.24

Il **18% delle aziende** si sta focalizzando **sulla riconfigurazione logistica**, lavorando sulle sue dimensioni tipiche, con una **modifica dell'impostazione dei singoli elementi**



RICONFIGURAZIONE LOGISTICA

18% delle aziende committenti



Rafforzamento della capacità di **forecast**



S&OP anche per le **operations** logistiche



Razionalizzazione/modifica delle **localizzazioni**



Aumento della **visibilità** sulle spedizioni



Automazione di magazzino



Forte attenzione alle **scorte**



Per il **30% delle aziende** la modifica della Logistica è concentrata **sulla digitalizzazione dei processi e dei documenti** associati, con alta attenzione al patrimonio informativo e all'introduzione di processi di **Big Data Analytics**



LOGISTICA SMART

30% delle aziende committenti



Sviluppo di processi basati su **Big Data Analytics**, con supporto alle **decisioni real-time**



Tracciamento dei **pezzi** e degli **eventi**



Forte attenzione a: **spedizioni, documenti, singoli oggetti e geo-referenziazione**



Collaborazione cliente-fornitore per lo **scambio informativo**



Digitalizzazione dei documenti



Collaborazione committente-operatore logistico con lo **sviluppo e/o integrazione di piattaforme**



Snellimento dei tempi delle diverse attività



La modifica dei canali di vendita comporta per il **21% delle aziende** un lavoro concentrato **sulla capacità di gestire la complessità crescente** in termini di: **canali, clienti, prodotti e prezzi**



LOGISTICA OMNICANALE

21% delle aziende committenti



Sviluppo del processo di **packaging on demand**



Segmentazione canale/prodotto/cliente



Visibilità e tracciabilità per **la gestione dei resi**



Percezione del cliente (i.e. social) su tutti i canali



Attenzione ai processi di: **Order management, Inventory management e Big Data Analytics**



Collaborazione cliente-fornitore su: modalità **distributive e sviluppo di capability o asset**



Allocazione dei **costi logistici per canale**



Le nuove strategie logistiche delle aziende committenti

La Logistics industriale

Osservatorio Contract Logistics

11.04.24

La crescita del canale export, con il rafforzamento del **Made in Italy**, comporta per l'**11% delle aziende** un lavoro nel riportare la produzione/trasformazione prevalente in Italia con un **aumento dell'efficacia e dell'efficienza nel servire le fabbriche «italiane»**



LOGISTICA INDUSTRIALE

11% delle aziende committenti



Enfasi sui **componenti** e sulle **materie prime**



Maggiore controllo dei **flussi internazionali**



Sviluppo in **aree geografiche «lontane»** dai centri di consumo



Aumento del picking per servire le linee



Pianificazione e sincronizzazione dei flussi



Rilevanza **dell'inbound flow** e della relazione con i subfornitori



Rilevanza del **controllo qualità**



Ricerca con i fornitori logistici di soluzioni **«smart» per gli spazi**



Il **20% delle aziende** sta lavorando **sulla transizione green**, in primis concentrandosi sulla **riduzione della carbon footprint** legata alle attività aziendali



LOGISTICA SOSTENIBILE

20% delle aziende committenti



Forte attenzione al **packaging**: riduzione **quantità** e aumento dei **materiali riutilizzabili**



Sviluppo di **immobili green**



Forte attenzione al packaging: **riprogettazione imballo terziario** e riduzione degli **ingombri**



Forte attenzione alla **misurazione dell'impatto ambientale**



Trasformazione **green** delle **flotte** di veicoli e utilizzo di **modalità** di trasporto **green**



Collaborazione cliente-fornitore per la modifica dei processi (i.e. slot di consegna, etc.)



Riprogettazione network logistico: focus sulla **riduzione** delle **distanze** nel trasporto



Collaborazione committente-operatore logistico per cambiare l'impostazione della Logistica tramite **investimenti condivisi**



All'interno della transizione **green**, si osserva un progressivo **passaggio da** un concetto di **possesso a** quello di **utilizzo**, che implica a sua volta un cambiamento **da flussi monodirezionali a flussi bidirezionali**



LOGISTICA CIRCOLARE

20% delle aziende committenti



Sviluppo di **packaging ad hoc per i ritorni** (i.e. gabbie)



Rilevanza del **controllo qualità**



Passaggio da codice articolo a singolo item (seriale)



Valorizzazione **del circolante** e degli **assets** utilizzati



Forte enfasi sulla **gestione delle scorte e dei resi**



Cruciale la **velocità e la rotazione**. Velocità nel **controllo, ricondizionamento e reimmissione** del prodotto **sul mercato**



Complessità di stoccaggio (es. riduzione quantità per codice)



Focus sulla collaborazione: visibilità lungo la supply chain e **riutilizzo/riciclo** dei prodotti



MACRO TREND E FATTORI DI CONTESTO



INFLAZIONE



MADE IN ITALY



TRANSIZIONE ENERGETICA



INCERTEZZA



OMNICALITÀ



DIGITALIZZAZIONE



MODIFICA EQUILIBRI



SHORTAGE CAPACITÀ

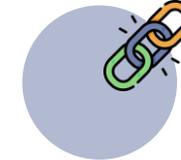
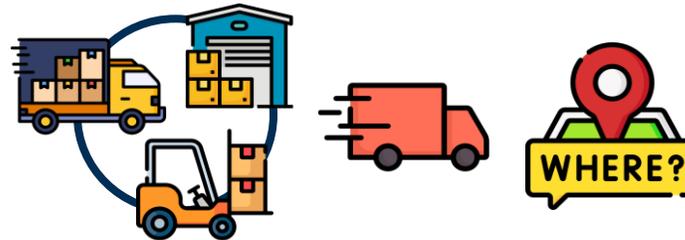


CRESCITA DEL FATTURATO



CRESCITA DEI COSTI

Transizione della filiera di fornitura logistica



ACCORCIAMENTO DELLA FILIERA



EVOLUZIONE DEL RUOLO DEL FORNITORE



LAVORO SULL'ATTRATTIVITÀ



La transizione della filiera logistica

Il fatturato

Dopo il «record» del 2021, anche il **2022** ha registrato una **importante crescita del fatturato** in termini assoluti (+6,4%) che si prevede **continuerà nel 2023** (+5,5%), seppur a ritmi più moderati. Esiste tuttavia un effetto significativo dell'inflazione



N.B.: I dati 2023 sono stati calcolati sulla base delle stime ISTAT (giugno 2023)
 Inflazione 2022: +8,7%; inflazione 2023: +5,7% (previsione al 31.10.2023)

Variabile % espressa in termini reali

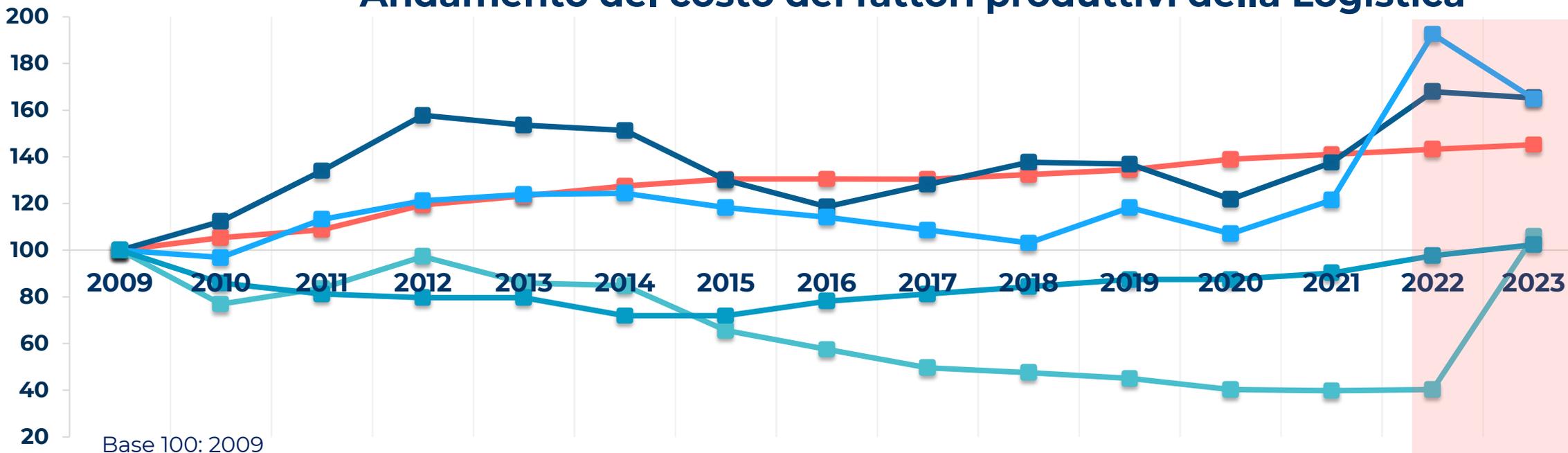


La transizione della filiera logistica

Il costo dei fattori produttivi

Nel corso del **2023** si è **arrestata** la **crescita** dei **prezzi dell'energia e del carburante** – pur **mantenendosi su valori elevati** –, è **proseguita** la **crescita** dei **canoni di locazione** e si è assistito ad **aumenti rilevanti** del **costo del denaro**

Andamento del costo dei fattori produttivi della Logistica



Manodopera **+1,4%**



Carburante **-1,6%**



Canoni di locazione **+4,8%**



Energia elettrica **-14%**



Costo del denaro **+163%**



Il ruolo strategico della filiera Logistica

L'evoluzione del ruolo del fornitore logistico

Il fornitore di servizi logistici può generare valore attraverso diversi fattori.

Economie di scala



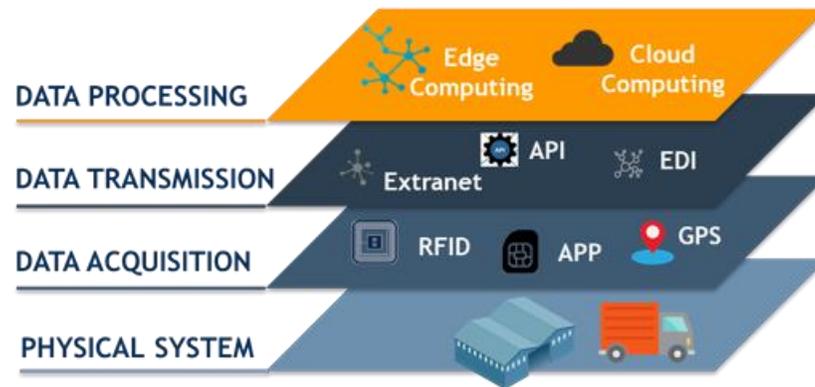
Economie di apprendimento



Capacità di innovazione



Sviluppo delle competenze



INNOVAZIONE TECNOLOGICA



AMPLIAMENTO DEL MIX DI SERVIZI OFFERTI



I repentini **cambiamenti di contesto** a cui abbiamo assistito negli ultimi anni e il **mutato ruolo dei fornitori di servizi logistici** richiedono di affrontare la sfida dello **shortage di capacità** nel settore

Shortage di lavoratori nella Logistica



>1,1 mln



180.000



170.000



160.000



120.000



65.000



60.000



Lavoratrici donne sul totale della forza lavoro nella Logistica

20,4%



Fornitori di servizi logistici operanti in condizioni di sottodimensionamento

75%

NECESSITÀ DI LAVORARE SULL'ATTRATTIVITÀ DEL SETTORE



Sono state individuate sette **dimensioni chiave** su cui le aziende possono lavorare **per affrontare lo shortage di manodopera**

CONSAPEVOLEZZA

Sensibilizzazione sul ruolo strategico della Logistica



INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Investimenti in innovazione per rinnovare l'immagine del settore



COMPETIZIONE LEALE E LEGALITÀ

Impostazione dell'appalto e sostenibilità nel lungo periodo



WELLBEING

Salario, work-life balance, welfare aziendale, ...



CARATTERISTICHE DEL LAVORO

Valorizzazione delle competenze, sforzo psicofisico, ...



DIVERSITY & INCLUSION

Presenza femminile, persone di nazionalità e culture diverse, ...



LUOGO DI LAVORO

Qualità del luogo fisico di lavoro





**MACRO TREND E FATTORI
DI CONTESTO**



**IMPOSTAZIONE DELLE
STRATEGIE AZIENDALI**



Tensione tra le **difficoltà operative** causate dai fattori di contesto e le esigenze legate all'**implementazione** delle **nuove strategie logistiche**



**LOGISTICA
COLLABORATIVA**



**INTERVENTI DI
SISTEMA**



Le sfide della Logistica



Digitalizzazione dei processi (tracciabilità, dematerializzazione DdT, ...)



Green Logistics
(Rinnovo parco mezzi, intermodalità, ...)



Attrattività
(shortage di capacità e competenze)



Aggiornamento infrastrutture
(capacità ferroviaria, collegamenti internazionali, ricarica mezzi green, ...)



Semplificazione e uniformità (legislativa)



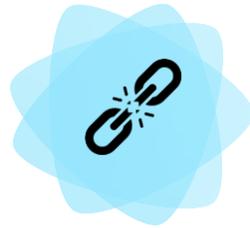
“Dialogo”/Rapporto con i lavoratori



Flessibilità dei fornitori



Collaborazione “aperta”
orizzontale e verticale



Le sfide della Logistica

High

IMPACT

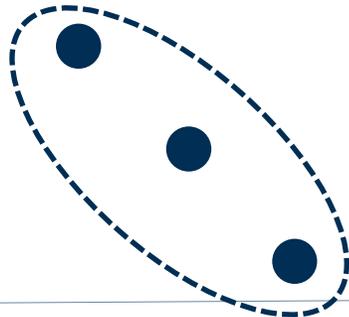
Low

FEASIBILITY*

High



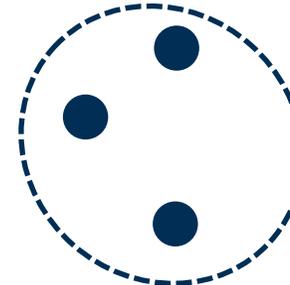
Aggiornamento infrastrutture



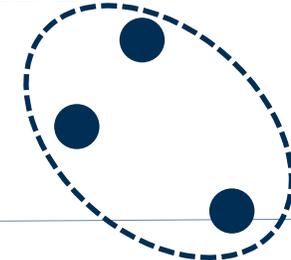
Green Logistics



Collaborazione



Attrattività



"Dialogo"/Rapporto con i lavoratori



Semplificazione e uniformità (legislativa)



Flessibilità dei fornitori



Digitalizzazione dei processi

*Si considera la fattibilità in termini economici (ammontare dell'investimento) e tecnico/operativi. Viene inoltre considerato il potenziale orizzonte temporale di realizzazione.



 11.04.24



La sfida Logistica