

Perfezione su MISURA

■ Stefano Osualdella

Per fare un prodotto d'eccellenza non basta più concentrarsi sul processo produttivo e sulla scelta delle materie prime: occorre andare oltre ed elevare il livello qualitativo dell'intera catena di fornitura. In logistica tutto questo significa passare dalla teoria ad una pratica quotidiana fatta di KPI (Key Performance Indicators) di eccellenza

Lo stile, il gusto e la qualità dei prodotti italiani sono noti in tutto il mondo. La cura con cui le aziende nostrane seguono un prodotto nel suo intero ciclo di vita è una capacità che molti ci invidiano e che alcuni provano anche ad imitare. Ma qual è il segreto, qual è la formula magica che trasforma un capo di abbigliamento, un mobile o una macchina sportiva in una vera e propria icona di qualità? Difficile a dirsi senza rischiare di essere vaghi e al tempo stesso banali. Molti sostengono che tutto risieda nella ricerca del fattore "Q" in ogni ambito. Ma cosa significa tutto questo nella realtà? Come si cerca l'eccellenza in ogni dove contemperando necessità e costi? Qual è il limite al perfezionismo? Per quanto ci riguarda possiamo provare a fare un po' di luce su una piccola porzione di questo mistero cercando di descrivere come un'azienda di punta del Made in Italy applichi questi dettami teorici alle attività logistiche quotidiane con l'obiettivo di dar

forma ad una proposta qualitativamente ineccepibile sotto ogni punto di vista. E qui già emerge un importante tassello del mosaico, ovvero la capacità di comprendere che realizzare un prodotto di alto profilo non è di per sé sufficiente ad esaudire le richieste della clientela top. A questa tipologia di utenti occorre infatti fornire una soluzione al cui interno il prodotto svolga un ruolo ovviamente determinante, ma non solitario. Il bene ceduto va accompagnato da un puntuale servizio che sollevi il cliente da ogni onere o problema. Per un produttore di mobili, di capi d'abbigliamento o altro, ad esempio, questo vuol dire che la catena del valore non termina a fine linea, ma prosegue fino alla consegna nelle mani del cliente, se non addirittura oltre, abbracciando anche momenti successivi alla vendita. Non basta dunque scegliere materie prime eccellenti, artigiani capaci e designer innovativi. Occorre prestare attenzione anche alle attività che prendono in carico i

prodotti a fine linea e si occupano di portarli a destinazione secondo standard che siano conformi alla qualità dei prodotti stessi. Pur nella sua semplicità, il ragionamento si dimostra piuttosto utile nel nostro percorso di conoscenza. È grazie ad esso infatti se siamo in grado di delineare l'ampiezza del contesto in cui l'azienda è tenuta a mantenere alto il livello qualitativo. Ma una volta identificato lo spazio d'azione, il lavoro è soltanto all'inizio. Quali operazioni occorre implementare, quali processi devono essere attentamente monitorati e quali parametri si dimostrano utili a misurare i risultati ottenuti?

Dalla teoria alla pratica (logistica)

Per dare risposta a queste e a molte altre domande, abbiamo pensato che la cosa migliore fosse andare direttamente sul campo. Per questo abbiamo colto con favore l'invito rivoltoci da un'azienda italiana che gestisce in outsourcing la catena di fornitura di alcuni noti brand



Neppure un graffio sull'imballo è ammissibile quando la logistica coinvolge autentici miti del made in Italy dell'arredamento come i marchi nel perimetro del Gruppo Poltrona Frau. A sinistra l'ingresso di uno dei tre depositi del polo di Truccazzano gestito da Transmec e sotto la guida di Michele Poli (sopra), responsabile divisione arredamento e fashion

del settore arredamento, perché dalla sua esperienza è possibile trarre importanti spunti per comprendere fino a dove possa spingersi la ricerca della qualità e quali siano i prerequisiti essenziali affinché tale ricerca dia i suoi frutti. In primis, e non soltanto in riferimento alle attività logistiche e

distributive, per puntare in alto è necessario che l'intera supply chain operi secondo standard qualitativi uniformi. Da qui la necessità di coinvolgere nel processo di creazione del valore partner affidabili in grado di implementare modelli e procedure d'eccellenza interiorizzando i desiderata del committente.



Nel caso specifico la partnership di nostro interesse fa perno su due realtà: uno specialista della supply chain come Transmec (vedi box) ed un'azienda di prestigio come il Gruppo Poltrona Frau, a cui sono riconducibili, oltre all'omonimo brand, anche marchi dello spessore di Cassina, Cappellini, Alias e Nemo Cassina.

Stiamo parlando di prodotti che, senza possibilità di smentita, rappresentano veri e propri simboli dell'interior design mondiale: mobili di pregio per una clientela molto esigente che cerca e pretende il massimo anche laddove pochi si aspetterebbero.

Per questo la collaborazione tra Poltrona Frau e Transmec, nata con l'obiettivo di razionalizzare le fasi a valle del processo pro-

Transmec, una storia di logistica

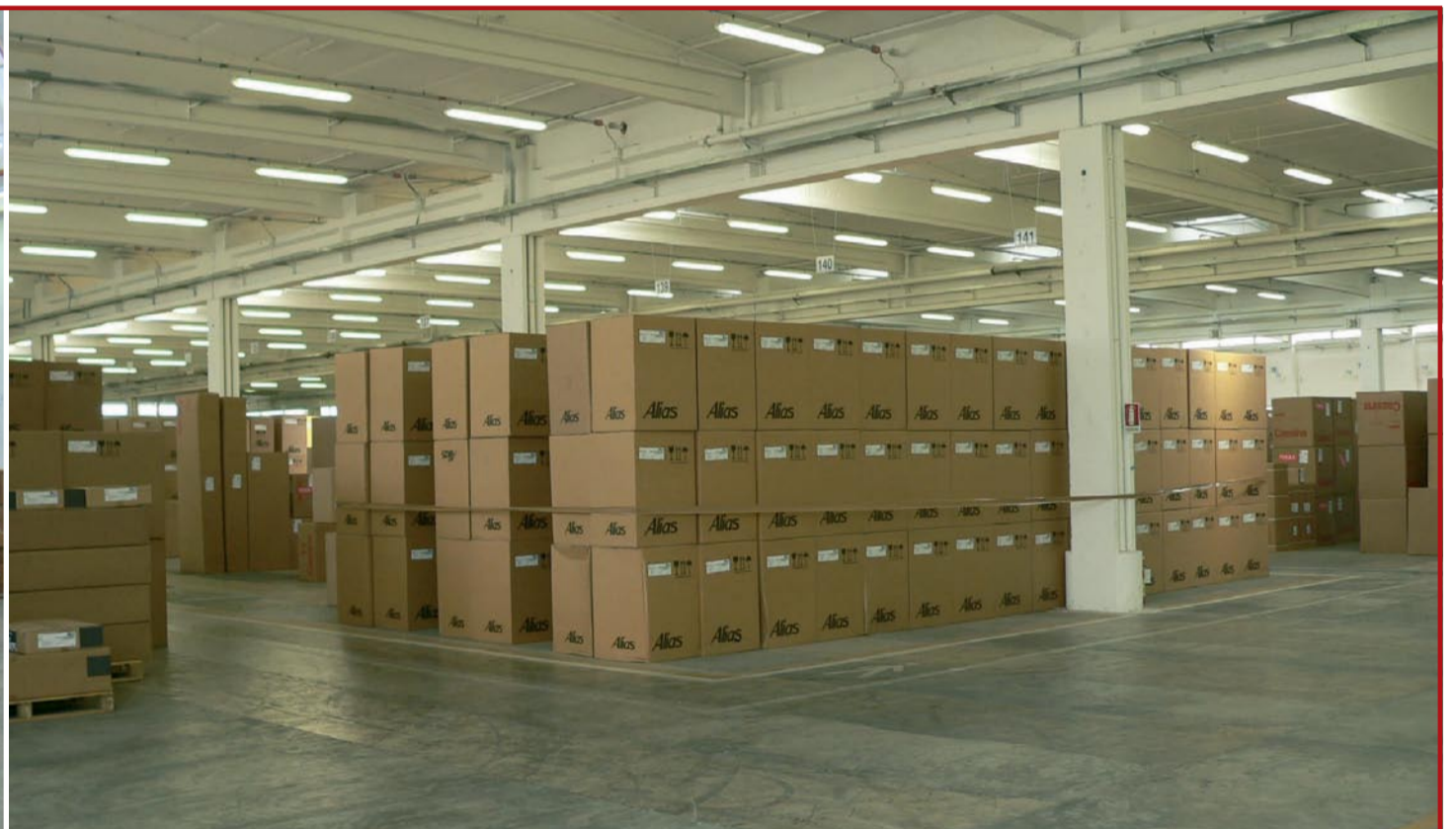
160 anni di esperienza: questo il patrimonio che si cela dietro al nome Transmec (vedi: "Trasporto, spedizioni e logistica" - *Il Giornale della Logistica* - gennaio/febbraio 2009 e "La multinazionale (tascabile) della logistica" - *idem* luglio/agosto 2009 - *NdR*), un'azienda con oltre 1 secolo e mezzo di storia che nel 1850 ha preso le mosse dalla determinazione della famiglia Montecchi seguendo di pari passo le evoluzioni di un mondo che è passato dalle strade bianche ai voli intercontinentali, dai carri a trazione animale, con i quali il fondatore Domenico Montecchi effettuava i suoi primi servizi, ai moderni veicoli per il trasporto merci.

Nel solco di una precisa filosofia di crescita tesa a dar forma ad un'azienda abbastanza piccola per essere flessibile ma abbastanza grande per presidiare il mercato globale, Transmec Group si presenta oggi come una realtà che, facendo leva sull'innovazione tecnologica, la cura del servizio ed un network di piattaforme e filiali di prim'ordine, è in grado di seguire la logistica e la distribuzione in Europa e nel mondo per qual-

siasi categoria merceologica. Attraverso la società Trasporti internazionali Transmec, le sue sedi in Italia e le filiali in Gran Bretagna, Francia, Belgio, Polonia, Romania, Turchia, Spagna, Germania, il gruppo copre infatti tutte le attività trasportistiche stradali mentre per il tramite della consociata Transmec Overseas, che dispone di sedi e filiali in Cile, Perù, Brasile, Venezuela, Singapore, India e USA gestisce il trasporto merci aereo e via mare.

Grazie ad un portafoglio clienti che comprende aziende di prestigio come Panini, Armani, Poltrona Frau e Case New Holland, Transmec Group vanta oggi una consolidata esperienza nella fornitura di servizi logistici in linea con i più elevati standard qualitativi imposti dal mercato, proponendosi come interlocutore unico in grado di integrarsi con il processo produttivo e di seguire tutte le fasi di imballaggio, trasporto, stoccaggio e distribuzione delle merci.

Fonte: documentazione ufficiale Transmec



Carta d'identità

● L'AZIENDA

Ragione sociale: Transmec Group
Indirizzo Sede: Via Ponte Alto, 32, 41011 Campogalliano (Mo)
Sito internet: www.transmecgroup.it
E-mail: transmec@transmecgroup.it
Telefono: 059-895801
Fax: 059-527355
Standard qualitativi e certificazioni: UNI EN ISO 9001:2000
Amministratore Delegato: Danilo Montecchi

● NUMERI DI GRUPPO

Fatturato 2008: 273 mln €
Dipendenti: 730
Parco mezzi: 280 motrici + 480 semirimorchi
Magazzini e uffici: 200.000 mq
Piazzali: 320.000 mq
Spedizioni annuali via terra: 600.000
Viaggi annuali via terra: 22.000
Teus annuali via mare: 30.000
Spedizioni annuali aeree: 20.000
Copertura geografica: 40 uffici e sedi in tutto il mondo

● IL MAGAZZINO DEL MESE

Sede: Filiale di Truccazzano: Strada Provinciale 201, Cornelian Bertario, 20060 Truccazzano (Mi)
Telefono: (+39) 02 95986211, fax (+39) 02 95986222
Inaugurazione: 2007
Dimensioni totali: 8.500mq

Uffici: 300 mq
Suddivisione Aree: per tipologia prodotto e quindi zona geografica di destinazione.
Turni di lavoro: (5 giorni/settimana - 1 turno per 8 ore)
Sistema di identificazione materiali: mediante bar code
Sistema di trasmissione dati agli operatori: pc client collegati in rete
Software per la gestione magazzino: Easy Store - Incas
Mezzi di movimentazione: trans pallet, carrelli elevatori, carrelli per movimentazione manuale
Numero baie: 10
Personale amministrativo/operativo: 4
Personale di Magazzino: 12
Settori serviti: Mobile alta gamma, arredamento
Destinazioni: rivenditori
KPI: 99,7% colli consegnati integri/totale colli spediti

● FLUSSI IMPIANTO

Colli/anno trasportati: 210.000
Volumi movimentati: 135.000 mc.
Volumi di spedizione Italia gestiti: 55%
Volumi di spedizione Estero gestiti: 45%
Spedizioni totali gestite: 45.000/anno

I FORNITORI

Software gestione magazzino: Easy Store - Incas
Magazzino portante: Metalsistem
Mezzi di movimentazione: Linde

duttivo, centralizzando le attività logistico-distributive in un unico sito, si è fin dall'inizio basata su un principio molto chiaro: la qualità, l'efficienza e l'efficacia vengono prima di tutto.

Ma cerchiamo di essere ancora più precisi e concreti facendoci spiegare dalla viva voce di Alberto Castelli Tarabini, Business Development manager di Transmec, quali sono le specificità del fare logistica per i primi della classe.

“Movimentare, stoccare, trasportare, consegnare, e a volte montare mobili e complementi d'arredo del valore di diverse migliaia di euro non è una cosa semplice - esordisce -. Rispettare gli standard richiesti dal committente e le aspettative degli acquirenti richiede un'attenzione costante a variabili che in altri settori non hanno alcun peso. Per questo amiamo

definirci un'azienda di valore e non di volumi, che si distingue per le persone e gli standard qualitativi garantiti e non per gli impianti automatici a disposizione. Diversamente non potremmo fare questo lavoro, anche perché gli errori, come previsto dai contratti, si pagano”. Ma questo, al momento, pare non essere un problema per Transmec, capace, attraverso un'organizzazione puntuale di tutte le fasi di prelievo, trasporto, immagazzinamento, richiamo, spedizione e consegna delle merci, di posizionare le proprie performance al di sopra degli indici e dei livelli stabiliti dagli accordi operativi con il Gruppo Poltrona Frau. “Nel corso del primo anno di collaborazione abbiamo riscontrato un disallineamento dello stock effettivo da quello previsto di 1 collo su 2.000. Per quanto riguarda

invece i parametri di efficienza sfioriamo il 100%. Nel 2008, su 210.000 colli trasportati, per un totale di circa 135.000 mc. trattati, abbiamo registrato 150 imballaggi danneggiati: 1 su 1.000”.

La qualità in azione

Come ci spiega Michele Poli, Responsabile Divisione Arredamento e Fashion, Transmec assume il controllo della supply chain dei prodotti a fine linea, della gestione completa degli ordini, delle attività amministrative conseguenti, del customer service e del ciclo passivo.

Al termine del processo produttivo, dopo essere stata imballata ed etichettata, la merce (mobili, poltrone, lampade e chi più ne ha più ne metta) passa infatti nelle mani di Transmec per es-

sere trasportata, a seconda della destinazione finale, nei centri distributivi di Truccazzano (nord Italia e estero) o Tolentino (centro-sud Italia), e da lì prendere poi la volta della destinazione finale seguendo un percorso fatto di procedure e soluzioni pensate per evitare anche il minimo danno ai singoli colli e al loro contenuto. Secondo gli standard stabiliti da Poltrona Frau, infatti, l'imballo, normalmente inteso come un semplice involucro protettivo, diviene parte integrante del prodotto e dunque parametro di riferimento per verificare la “delicatezza” e l'efficienza di tutte le operazioni logistiche condotte da Transmec.

Una volta arrivati all'hub in provincia di Milano, dove Transmec ha messo a disposizione del gruppo Frau tre depositi

per un totale di circa 8.500 mq. coperti, i carichi inbound, per il trasporto dei quali sono previsti due navettaggi giornalieri dallo stabilimento produttivo di Tolentino, vengono accuratamente verificati nella loro composizione e integrità. “Non ci limitiamo a controllare che il contenuto del bilico corrisponda al documento di trasporto - sottolinea Tarabini - ma viene ispezionato ogni singolo collo”. L'obiettivo di una verifica così puntuale e metodica è garantire che gli stessi imballi non presentino danni, segni o strappi: “L'assoluta ricerca della qualità - dice Poli - non può piegarsi a compromessi: banalizzare un graffio sul cartone non è ammissibile per un operatore logistico come Transmec che punta tutto sull'eccellenza del servizio in ogni sua fase. Per

Figura 1 - I numeri di Transmec Group

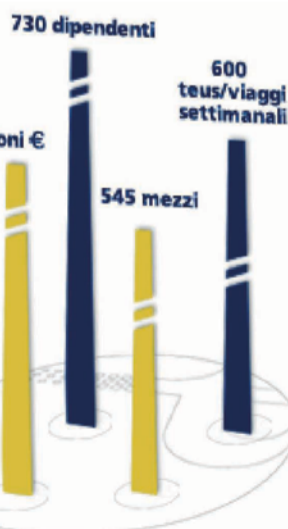
274 (milioni di €) può dare con precisione il giusto valore al fatturato dell'ultimo anno

730 sa rappresentare il personale che lavora per Transmec come un insieme unico, proprio come si presenta il grande network internazionale del nostro gruppo

540.000 (mq) misura lo spazio che Transmec ha predisposto sinora per le vostre merci

9001 è il numero della qualità certificata dai fatti oltre che dalla ISO 2000

Fonte: Transmec Group



600 esprime la quantità di teus/viaggi e le strade percorse per voi ogni settimana.

545 sono i mezzi della flotta Transmec che viaggiano in tutto il mondo

150 anni raccontano la storia, l'esperienza e il valore di un'azienda che è cresciuta nel tempo assieme al tessuto economico industriale italiano e oggi ha ampliato i suoi orizzonti al mondo intero

I principali riferimenti che caratterizzano le attività del Gruppo Transmec, 160 anni di storia nel settore cresciuta nel trasporto e consolidatasi nella logistica integrata “Siamo un'azienda abbastanza piccola per essere flessibile ma abbastanza grande per presidiare il mercato globale” - dice Alberto Tarabini, Business Development Manager



Al momento dell'arrivo viene ispezionato ogni singolo collo che viene trattato solo manualmente

questo gli operatori a magazzino sono formati a controllare con il massimo scrupolo la perfetta integrità delle confezioni.”

Passate le fasi di controllo, il sistema di gestione del magazzino, tramite radiofrequenza, comunica agli addetti allo stoccaggio dove collocare tutti gli articoli in ingresso: i mobili di Cassina in un magazzino, i prodotti Cappellini in un altro, le lampade di Nemo Cassina in un altro ancora. A questo punto prende avvio un'altra fase delicata, quella della movimentazione interna. Il personale è infatti addestrato a maneggiare i colli con la dovuta cura prestando attenzione a non ribaltarli, scuoterli o a



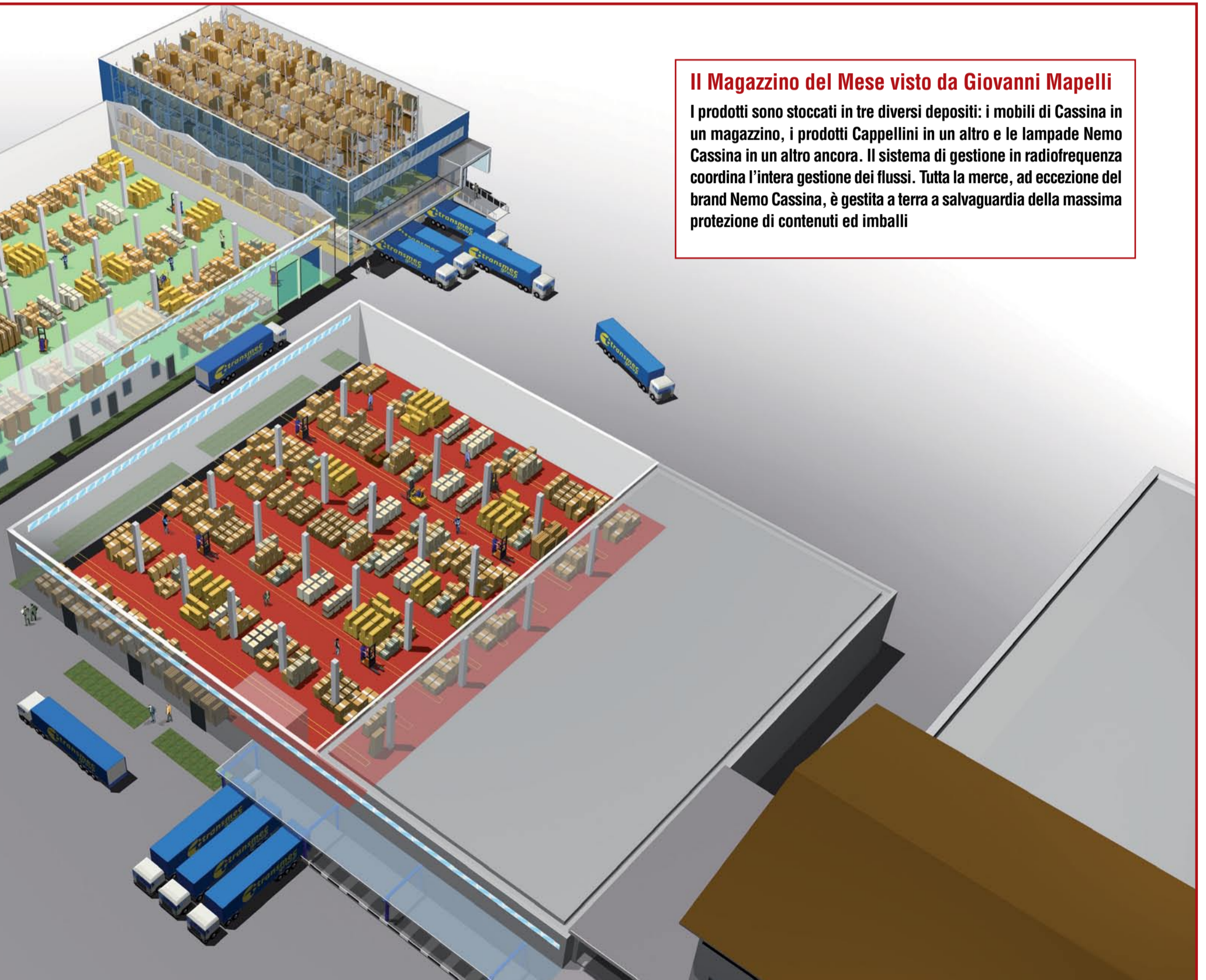
trascinarli sul pavimento. Ogni collo viene trattato manualmente e caricato, con tutte le cautele del caso, su un trans pallet per essere riposto, entro le ore 11 del giorno successivo a quello di arrivo, nella locazione ad

esso assegnata dal WMS. Ed anche qui la ricerca della qualità ci ha messo lo zampino: per lo stoccaggio infatti non vengono utilizzate scaffalature o altri sistemi capaci di sfruttare al meglio i volumi disponibili. Tutta la



merce, eccezion fatta per il brand Nemo Cassina, viene collocata a terra senza alcuna possibilità di sovrapporre un collo sull'altro. La suddivisione degli spazi e la scelta della locazione corretta vengono effettuate dal WMS

sulla base della destinazione finale: ogni area a terra corrisponde infatti ad una specifica zona geografica di consegna. Una volta posizionata a stock, la merce è a disposizione del personale Frau che in remoto,



Il Magazzino del Mese visto da Giovanni Mapelli

I prodotti sono stoccati in tre diversi depositi: i mobili di Cassina in un magazzino, i prodotti Cappellini in un altro e le lampade Nemo Cassina in un altro ancora. Il sistema di gestione in radiofrequenza coordina l'intera gestione dei flussi. Tutta la merce, ad eccezione del brand Nemo Cassina, è gestita a terra a salvaguardia della massima protezione di contenuti ed imballi

verificati alcuni parametri commerciali, la inserisce nel primo ordine in uscita diretto alla zona di destinazione.

Fatto questo, prendono avvio le operazioni di allestimento dei carichi outbound.

Ancora una volta a coordinare le attività è il WMS che, mediante radio frequenza, invia agli operatori le missioni di picking dettagliando la locazione da raggiungere e il prodotto da prelevare che viene trasferito direttamente a bordo /camion senza soste intermedie in altre zone del magazzino.

L'ordine di carico della merce è codificato in funzione delle destinazioni e delle modalità di scarico e viene eseguito adottando tutte le precauzioni necessarie ad evitare danneggiamenti durante il trasporto. "I momenti critici - dice Poli - sono sostanzialmente tre: il carico/scarico della merce dai camion, la movimentazione interna e il trasporto.

Per i primi due la responsabilità di garantire l'integrità dei prodotti è letteralmente nelle mani dei nostri addetti, tutti alle dirette dipendenze dell'azienda. Per le fasi di trasporto abbiamo invece pensato di dare un aiuto agli autisti mettendo a loro disposizione esclusivamente veicoli



IL WMS tramite radiofrequenza invia agli operatori le missioni di picking dettagliando le locazioni da raggiungere e il prodotto da prelevare che viene trasferito direttamente a bordo/camion senza soste intermedie a garanzia dell'integrità

dotati di sospensioni pneumatiche che assicurano alla merce un viaggio più confortevole". Come è ovvio che sia, stante la tipologia di prodotti trattati, la supply chain di Poltrona Frau è organizzata secondo una logica pull che vede nell'ordine di vendita lo start dell'intero processo produttivo e logistico.

A questa regola fanno eccezione i prodotti per l'illuminazione contraddistinti dal brand Nemo Cassina, per la gestione dei quali è stata preferita una più tradizionale logica push ed appron-

tato un magazzino di stoccaggio dotato di scaffalature a tutta altezza con locazioni identificate mediante bar-code.

Pur se contraddistinti da proprie specificità procedurali, temporali ed organizzative, i flussi relativi ai diversi marchi devono ovviamente sottostare ai medesimi standard di efficienza e qualità. Ma, come precisa Tarabini, l'eccellenza del servizio Transmec va oltre gli aspetti puramente operativi per entrare nel merito di questioni meno tangibili riguardanti l'immagine e il blasone



L'ordine di carico viene eseguito adottando tutte le precauzioni necessarie ad evitare danneggiamenti anche durante il trasporto. Il servizio offerto a Poltrona Frau è un esempio di assoluta personalizzazione del servizio

che caratterizzano i prodotti del Gruppo Frau. Per non lasciare nulla al caso, infatti, i mezzi e i cassoni sono sempre puliti mentre il personale deputato alle operazioni di consegna e montaggio è stato appositamente formato per comportarsi al meglio anche durante le fasi di contatto con i clienti. "Per tutti gli autisti è obbligatorio presentarsi sempre in ordine e di evitare atteggiamenti non consoni agli ambienti in cui si trovano e ai brand che rappresentano. Durante il periodo estivo ab-

biamo anche suggerito loro di tenere a bordo dei mezzi delle magliette o camicie pulite da indossare al momento opportuno". Come dire, per i clienti Frau il prodotto va ben oltre quello che viene loro materialmente consegnato, ovvero scatola e contenuto.

Intorno ad esso gravitano infatti servizi, strumenti e persone che, se correttamente gestiti, possono rappresentare strumenti utili ad incrementare il livello di qualità ed efficienza del servizio reso. ■