

RETAIL & SERVIZI

**89%**

Dei flussi di merce passa attraverso i 450 Cedi della gdo  
**DI CUI**



**90%**

generi  
vari

**83%**

prodotti freschi  
(salumi e latticini)

**23,2 mld di colli**

Viaggiano in un anno tra aziende e punti di vendita

**68 milioni di pallet**

Ogni anno arrivano nei punti di vendita della gdo

Fonte: Mappatura dei flussi logistici nel settore del largo consumo in Italia, GS1 Italy in collaborazione con Politecnico di Milano e Università Cattaneo Liuc

# La logistica nella nuova fase

Come si sono mossi gli operatori che collaborano con la gdo e quali insegnamenti hanno messo a frutto per il post emergenza

La logistica non ha mai smesso di lavorare e anzi, proprio nella fase del lockdown, è stata cruciale. Un ruolo chiave sia per l'approvvigionamento di materie prime per le industrie alimentari, sia per rifornire i punti di vendita e i Cedi. Per capire cosa ha contato nell'affrontare l'emergenza e cosa sarà importante anche dopo per portare efficienza, GS1 Italy ha indagato gli effetti del Covid-19 sulla supply chain del largo con-

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

Barbara Trigari  
@Pointoutto

## RETAIL & SERVIZI

sumo, insieme all'Università Cattaneo Liuc e al Politecnico di Milano, coinvolgendo produzione e distribuzione. La mappatura ha messo in luce un sistema efficiente e ben oliato, che pre Covid **guardava con fiducia al futuro puntando sulla digitalizzazione della filiera**, sui carburanti ecologici alternativi, sulla collaborazione tra i diversi attori, outsource inclusi, per **ottimizzare i processi, e sull'automazione del magazzino**.

È quest'ultimo il fattore che il 50% degli operatori partecipanti alla ricerca individuava già prima della crisi come critico e indispensabile per il successo e la redditività del business. **L'emergenza comunque ha favorito le aziende che avevano cominciato già a investire.**

**Brivio&Viganò** è tra gli operatori che hanno rifornito i **supermercati nella prima zona rossa italiana, a Codogno**: "La prima settimana è stato difficile trovare qualcuno disposto a recarsi in quell'area -dice **Mauro Brivio**, Ad del Gruppo-. In realtà, la maggior parte delle assenze erano determinate dal timore di ammalarsi o dalle quarantene imposte". All'appello mancavano circa 250 persone su un totale di 2.500, che l'azienda ha dovuto rimpiazzare a causa della crescita dei volumi di lavoro tra il 10 e il 15%, a seconda delle catene retail. Tutte queste misure hanno pesato sui costi e l'azienda non ha messo in conto di re-

### FOCUS SU BERGAMO

Una delle aree della Lombardia più colpite dal Covid-19, la provincia di Bergamo, è la **sede del Gruppo Bracchi** che a Fara Gera D'Adda ha anche un magazzino di 20 mila mq. Per reagire all'emergenza ha messo in campo un comitato di gestione della crisi, che ha messo a punto e diffuso un decalogo comportamentale per tutte le sedi, dal Veneto alla Slovacchia, Polonia e Germania, **messo in smart working un dipendente su 3, sospeso le trasferte, attivato il controllo accessi e lo screening del personale esterno**, stipulato per i dipendenti una polizza assicurativa con indennità di ricovero, di convalescenza e assistenza a seguito del ricovero. Il Gruppo è impegnato anche nella raccolta fondi a sostegno degli sforzi di cura per il Covid-19

cuperarli, nemmeno in parte. "Siamo un'azienda solida -prosegue Brivio- e lo saremo anche dopo, ma il Coronavirus porta alla luce la piaga italiana dei ritardi nei pagamenti, e della morosità. **Stiamo valutando un rafforzamento della parte assicurativa**, a tutela dell'azienda per il post, quando molte aziende potrebbero entrare in crisi, anche quelle storicamente sane".

A complicare la gestione durante l'emergenza, **secondo Fercam, è stata la grande confusione normativa e la conseguente mancanza di certezze** rispetto all'operatività: cosa si può trasportare? Per conto di chi? Prima solo in Italia, poi in tutta Europa. "La fluidità di processo è essenziale -**Maurizio Vioni**, responsabile logistica Fercam- quindi abbiamo cercato di capire quali fossero le merci e i clienti autorizzati a movimentare i prodotti.

Il rischio era che il flusso si interrompesse presso i nostri magazzini, portando alla paralisi. Quindi **abbiamo ritirato solo i prodotti di cui ci fosse una relativa certezza che fossero consegnabili**. Questo ci ha aiutato a intervenire in tempi molto rapidi, anche per la nostra bravura a seguire le varie disposizioni: **immediatamente abbiamo tutelato l'alimentare e il parafarmaceutico**. Nell'eCommerce invece, dopo le prime incertezze legate ai codici Ateco, non ci sono

state limitazioni". L'azienda ha poi fatto fronte a un forte calo di personale. "Il calo dei volumi -prosegue Vioni- già a marzo ha riallineato la situazione: -15% sugli ordini logistici e -35-40% sulla distribution, con previsioni ad aprile del -40% sugli ordini e -70% sulla distribution, con il **paradosso di alcune filiali che fanno solo alimentare e hanno visto aumenti del 25-30%**, oppure legate all'eCommerce che sono passate per un solo cliente da 800 ordini al giorno a gestirne anche 3.000".

Sono dati che fanno riflettere per il futuro: la crescita dell'eCommerce anche secondo Fercam avrà un impatto sui modelli di consumo e produttivi, anche se permangono perplessità legate a un sistema distributivo che non sempre rispetta le regole e lavora sottocosto. E il "dopo"?

"LeCommerce ha avuto mediamente incrementi marcati -precisa Vioni- ma meno nell'alimentare perché i negozi hanno continuato a lavorare anche durante il lockdown. **Crede che l'eCommerce nel settore alimentare rimarrà legato a nicchie di prodotto non facilmente reperibili nel circuito distributivo ordinario**. Abbiamo avuto fortissimi incrementi nell'alimentare, ma b2b, ovvero rifornimenti alla grande distribuzione, alle grandi catene, ai Cedi, ma non a privati. **Crede che le implicazioni di quanto sta succedendo sa-**

## RETAIL & SERVIZI

### CONSEGNE INTERNAZIONALI

Il lockdown ha bloccato anche le merci, per esempio quelle arrivate nei porti con il personale impossibilitato a lavorare. Merce accumulata più a lungo del dovuto nei magazzini, con costi che crescono e ritardi nelle consegne, e tanti dubbi per i retailer. “Alcuni non importano, perché non sanno se e quando potranno tornare a lavorare e di quanta e quale merce avranno bisogno -spiega **Francesco Isola**, ceo di **RifLine**-. Per esempio, il settore **abbigliamento**: ha importato prima della chiusura la linea primaverile, non l’ha venduta e ora dovrà aspettare il prossimo anno per poterla proporre ai clienti. Le grandi catene di distribuzione prevedono una riduzione degli incassi di circa il 70% da qui a settembre, e questo li rende molto più cauti nell’ordinare nuova merce, con il rischio di un nuovo lockdown al risalire del numero dei contagi. Tutti gli altri ordini di merci non collegate all’emergenza coronavirus hanno subito una forte flessione, tra il 20 e il 30%”.



**ranno di portata ben maggiore rispetto, per esempio, alla crisi del 2008, perché toccano l’economia reale.**

Gli eventi hanno trasmesso dei messaggi alla comunità: il primo, è che il modello di consumismo sfrenato può cambiare, visto che per tre mesi siamo stati capaci di rinunciarvi.

Non crediamo che il post vedrà una frenesia negli acquisti, ma anzi, un cambiamento di abitudini poiché abbiamo smesso di consumare il superfluo. La ripresa sarà lentissima, avremo segni permanenti”.

I viaggi a temperatura controllata nel circuito della grande distribuzione alimentare sono il core business di **Gi.Ma.Trans**. “Lato industria -spiega **Stefano Quarti**, ceo dell’azienda- abbiamo riscontrato attese oltre misura a causa della riduzione della produttività legata sia all’esplosione delle richieste da parte della gdo, sia alla fisiologica mancanza di forza lavoro dovuta a malattia; lato distribuzione invece abbiamo dovuto fronteggiare forti ritardi e consegne procrastinate day by day”.

Ancora una volta, **il collo di bottiglia sono i magazzini e la coordinazione con il trasporto, che invece ha beneficiato della drastica riduzione del traffico** e di una grande disponibilità da parte del personale”. Come coordinarsi al meglio? Più contatti, telefonici o in video-

conferenza, con la commitment

**“Ho avuto più contatti in questi due mesi che negli ultimi tre anni -dice Quarti-, un’usanza sana che era andata nel dimenticatoio. Le chiavi di volta però sono state la tecnologia, e chi aveva già avviato gli investimenti ha dovuto fronteggiare meno problemi, e la terziarizzazione delle attività di magazzino tramite le cooperative, capaci di dare flessibilità”.**

Con la gdo non si sono verificati ritardi legati ai pagamenti e nonostante il momento, l’azienda ha proseguito la crescita che in media ogni anno è del 9%.

“Abbiamo anche stretto nuovi rapporti, per esempio quando le insegne hanno dovuto incrementare la loro capacità distributiva in Lombardia. In questo primo trimestre abbiamo avuto un **incremento di fatturato del 4,3%, con un’incidenza dei costi del personale, con gli straordinari, pari al 2%**”. Dunque la lezione appresa è che la tecnologia fa la differenza, e poiché nella filiera della gdo le marginalità sono basse, un processo che era già in itinere è decollato con l’emergenza Covid.

Grazie agli investimenti già in atto, la carenza di personale ha pesato meno. “In ogni caso la differenza la fanno le persone -dice Quarti- per questo già a marzo abbiamo premiato tutti i dipendenti per il loro impegno”.