

# Logistica integrata in evoluzione Cambiano i modelli organizzativi

*La Supply chain è strategica per Manufacturing e Distribuzione. Uomo e tecnologia protagonisti della 'palestra organizzativa'*

L'evoluzione della logistica va di pari passo con il cambiamento dell'organizzazione delle aziende di questo settore. Un mutamento che vede protagoniste le persone e le nuove tecnologie. Ne è convinto Ermanno Rondi, Amministratore Delegato di Incas, azienda attiva nel settore dell'automazione logistica e distributiva con una forte presenza nazionale e internazionale (acquisita nel 2018 da SSI Schäfer, gruppo tedesco leader nel mondo per la fornitura di prodotti e soluzioni per l'intralogistica).

Sono tre, secondo Rondi, gli elementi che oggi concorrono all'evoluzione del sistema logistico integrato come filo conduttore nella circolarità dei canali: "Il capitale umano, il modello organizzativo, le tecnologie". Queste ultime "devono sposare sia il modello organizzativo sia il know how, le capacità e la visione delle persone".

L'Amministratore Delegato di Incas evidenzia un rovesciamento di paradigma rispetto al passato: "In precedenza la logistica era di tipo *push*, cioè partiva dalla produzione, spingeva verso il retail e poi passava alla distribuzione. Oggi sta diventando una logistica *pull* e circolare: non basta più avere una logistica 'tirata' dal cliente e molto veloce nel rispondere alle richieste del mercato, ma bisogna tener conto del fatto che stiamo entrando in un'economia circolare, per cui bisogna preoccuparsi di ritirare il prodotto, riciclarlo e riportarlo sul mercato".

## Le tecnologie aiutano l'uomo

In questo contesto, la relazione tra uomo e tecnologia sarà "molto stretta, perché non possono esistere l'uno senza l'altra". Parlando del rapporto uomo-macchina, spesso si accusano

robot e automazione di rendere superfluo il lavoro umano, ma in realtà, secondo Rondi, "si tratta di una trasformazione nella quale le tecnologie aiutano a svolgere attività ripetitive e pesanti, per rendere le mansioni sempre meno fisiche e sempre più intellettuali". Di conseguenza "avremo bisogno di persone preparate, con alte conoscenze, le quali non devono operare sui processi, ma devono saper gestire e supervisionare tali processi e capire l'insieme di un sistema più complesso e allo stesso tempo stimolante". Certamente, per stare al passo con questa evoluzione, serviranno competenze e organizzazioni del lavoro diverse. "Abbiamo bisogno di un apprendimento continuo e di un ecosistema in grado di federare le competenze in modo collaborativo", afferma l'Amministratore Delegato di Incas. "Oggi una persona che vive di meccatronica in un'azienda, quando passa in un'altra azienda diventa obsoleta in tre anni. La formazione non si fa più sui libri, ma è un'osmosi continua dovuta all'ambiente in cui ci si trova". Il cosiddetto *life long learning* "consiste in un 'imparare facendo' a cui si deve aggiungere un'idea complessiva dei processi e un modello organizzativo chiaro".

## Cambiano competenze e organizzazione

Capitale umano e tecnologia, dunque, possono lavorare in sieme diventando il fattore fondamentale per la crescita. Per riuscirci, servono nuove professionalità, superando processi e abitudini organizzative del lavoro del passato, attraverso una trasformazione continua delle competenze.

Il cambiamento radicale della Supply chain assume un ruolo strategico nel



Ermanno Rondi, Amministratore Delegato di Incas

Manufacturing e nella Distribuzione. All'evoluzione della logistica contribuiscono la connettività (delle infrastrutture delle Reti), il capitale umano (competenze digitali e trasversali, autonomia, condivisione), il modello organizzativo (processi, velocità, flessibilità, circolarità) e le tecnologie (connesse, integrate, collaborative, affidabili), nell'ambito di quella che può essere definita una "palestra organizzativa" di allenamento continuo delle competenze e di adattamento organizzativo ai nuovi scenari.

La logistica 4.0 è quindi un processo organizzativo da costruire per passi successivi. "L'infrastruttura informatica è un anello essenziale e deve essere integrata, ma non monolitica per consentire modifiche senza bloccare l'intero sistema, mentre è necessario delineare un quadro e un modello organizzativo di riferimento", conclude Rondi. "Il capitale umano, formato e coinvolto, è condizione necessaria per il successo del processo di trasformazione. Scelte consapevoli necessitano di dati da estrarre dal processo. Automazione, tecnologia e manualità devono essere mixate per garantire flessibilità operativa, gradualità e formazione dell'intera struttura".

[www.incasgroup.com](http://www.incasgroup.com)