

Prefazione

E' con molto piacere che possiamo presentare un libro che parla del magazzino. Nella letteratura logistica italiana non è molto frequente trovare testi specialistici relativi ai singoli aspetti del problema logistico: gli autori amano spaziare sui discorsi generali, sui problemi strategici, sulle tendenze in atto, non si soffermano più di tanto sulle singole questioni gestionali, che veramente rappresentano i punti caldi della realtà di tutti i giorni. E poi oggi è di moda la terziarizzazione, affidiamo perciò a società terze la gestione della distribuzione, tra cui anche quella del magazzino, si arrangeranno loro a decidere in merito alle scelte di scaffalature e di carrelli, di metodi di stoccaggio e di sistemi di picking, l'importante è che ci diano il servizio che vogliamo: ecco allora un libro per questo tipo di aziende. Nulla di più sbagliato!

E lo si vede già dalle prime pagine, che vorrebbero rispondere alla domanda: "il magazzino, perché?". Qui infatti la questione non è "a chi affidiamo gli stoccaggi di prodotti, o di altri materiali", ovvero "quali sistemi impieghiamo", ma invece ci chiediamo "perché dobbiamo tenere queste scorte?" Abbiamo problemi di difficile prevedibilità della domanda, ovvero di inattendibilità dei fornitori, o problemi legati a questioni di prezzo/quantità? E poi parliamo subito di denaro: come facciamo a quantificare il valore di quel che c'è a magazzino, con quali criteri? Questi discorsi occupano i primi due capitoli del libro e, come si vede, sono discorsi di strategia aziendale, non di metodi o di attrezzature. Ma, appena iniziata la lettura, ci siamo già resi conto di quella che è la caratteristica di questo libro: il grande aspetto pratico. La lettura è molto agevole, le parti di testo sono molto chiare, ma sono subito interrotte da esempi anche molto dettagliati, si propongono tabelle che permettono il raggruppamento ordinato dei dati, si offrono sempre suggerimenti operativi: siamo in presenza di un connubio molto efficace tra un serio testo e un manuale operativo.

Proseguiamo ora il nostro itinerario: se siamo stati capaci di rispondere agli interrogativi che ci siamo precedentemente posti e ci siamo convinti che un

8 Organizzare il Magazzino

magazzino è necessario, nei i due capitoli successivi ci avviciniamo ai problemi gestionali fondamentali, e cioè alla scelta dei criteri con i quali disporre i materiali nel magazzino stesso, e poi alle modalità per effettuare l'operazione più delicata, quella della estrazione dei materiali dalla scorta, con la relativa preparazione delle commesse da spedire. Si parla allora dei vari modelli per il posizionamento dei materiali e si introducono i criteri di stratificazione dei prodotti secondo l'analisi ABC, da accoppiare allo studio dei cicli di carico/scarico; molto vasta la trattazione del problema del picking, giustamente indicato come uno dei più importanti nella gestione del magazzino, perché è tra l'altro una attività che si riflette direttamente sul servizio e perciò sulla soddisfazione del cliente.

Ma torniamo un attimo al titolo, che indica chiaramente che ci occupiamo di organizzazione del magazzino, tra l'altro anche di problemi tecnici, ma soprattutto di problemi organizzativi e di gestione. E' giusto quindi a questo momento porci la questione: con quali criteri effettuiamo la gestione delle scorte dei materiali che sono custoditi nel magazzino? Una piccola trattazione sul tema della gestione delle scorte è ora necessaria, e quindi si parlerà di rifornimento a punto di riordino e di lotto economico di riordino, di MRP e infine anche un cenno al Just in Time. Si ripassa poi ai nostri problemi tecnici considerando il tema del riconoscimento automatico delle informazioni in tutte le fasi della movimentazione dei materiali, e quindi approfondendo l'argomento dei codici a barre.

Per chiudere i discorsi di tipo organizzativo del magazzino, viene ora un capitolo con le "filosofie orientali di gestione del magazzino". Orientali vuol dire "giapponesi", e ci si riferisce qui a quella che nel mondo occidentale è chiamata la "lean production", nome affibbiato appunto da noi occidentali agli originali processi di produzione giapponesi, chiamati quando erano nati con il nome di Just in Time. E' noto che questi sistemi di gestione si possono applicare nella loro

integrità solo alle produzioni della grande serie, ma è altrettanto noto che singole parti possono essere applicate anche a differenti sistemi di produzione o di distribuzione: ecco che allora si parla di lean production, nella quale da un lato si cerca di ridurre al minimo l'utilizzo delle risorse, dall'altro si riducono al minimo gli sprechi (e tra questi ve ne sono vari che attengono anche al magazzino, quali attese, trasporti, movimenti, scorte, difettosità). E allora parliamo di sistema kanban, di Total Productive Maintenance o TPM, di FMEA o Failure Mode and Effect Analysis, di Jidoka ossia della migliore integrazione uomo-macchina, di SMED ovvero di Single Minute Exchange of Die (più volgarmente, la riduzione dei tempi di attrezzaggio), di RPN o Risk Priority Number e di varie altre diavolerie che abbiamo derivato dai metodi giapponesi. E' un bel ripasso di questi sistemi di gestione, sicuramente applicabili come detto in moltissimi contesti produttivi o distributivi.

Siamo agli ultimi due capitoli, questa volta con un ritorno al tema centrale del libro, il magazzino. E parliamo ora prima di sistemi di movimentazione, e perciò di *Prefazione 9*

carrelli dei vari tipi, di carrelli automatici di convogliatori, e poi di sistemi di stoccaggio, e quindi di catoste, di magazzini statici a scaffalatura, di magazzini dinamici, di trasloelevatori, di magazzini a carosello e di altri. Anche in questo caso una trattazione molto dettagliata e precisa, sempre corredata da esempi, illustrazioni, esposizione di casi pratici.

Si possono a questo punto tirare le fila. Stiamo presentando un testo molto efficace sull'argomento del magazzino, e abbiamo già detto che il suo pregio è quello di accoppiare una seria trattazione teorica con un gran numero di esempi e innumerevoli suggerimenti operativi: un testo più un manuale. A fianco della trattazione tecnica si parla però molto dei problemi di gestione e si spazia su molti differenti argomenti, ci si sofferma in particolare sui metodi orientali di gestione.

Se è permesso prendere un po' in giro la questione, il concetto è chiarissimo: sembra che l'autore voglia dire "Ti sto parlando di magazzini ma Ti ho indicato anche i vari metodi di gestione delle scorte, con l'obiettivo di ridurre al minimo il livello delle scorte stesse; Ti ho raccontato tutto sui metodi di gestione derivati da quelli giapponesi, che anch'essi portano, se non ad annullare le scorte, a ridurle al minimo. Bene, se nonostante tutto Ti è rimasto qualcosa che devi proprio immagazzinare, Ti racconto ora tutto sulle tecniche di magazzinaggio e così sarai in grado di studiare il magazzino che Ti occorre. Ma fallo solo quando sarai sicuro di quello che è veramente indispensabile stoccare". Non c'è nulla da dire, il filo logico del discorso è ineccepibile, anche se quel che si fa normalmente è spesso molto diverso, prima si fa un magazzino, poi si mettono le merci nel magazzino e infine si pensa a come gestirle.

E ritorniamo ad un esempio che si riportava ancora tanti anni fa'. "Nel magazzino non ci si sta più, dobbiamo ampliare il magazzino!" Ma in realtà non è che si debba proprio sempre ampliare il magazzino, bisogna solo prima mettere un po' di ordine nella logistica, come propone il nostro autore!

Giovanbattista Marini
Past President AILOG