

I protagonisti

Alessandro Bruschi - AD Farmacentro Servizi e Logistica

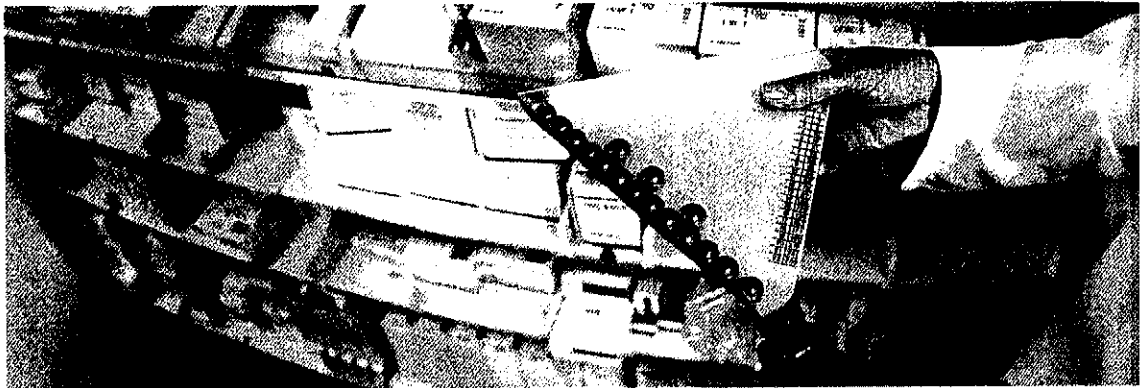
La passione per il proprio lavoro fa la differenza

Logistica e Supply Chain Management fra teoria e pratica: qual è il divario?

Si tratta di un tema ampio e molto discusso, tuttavia siamo ancora in una situazione di scarsa cultura logistica soprattutto per quanto riguarda l'attuazione di una vera supply chain che spesso è ridotta a una semplice gestione del magazzino. In realtà, da quel concetto di integrazione a 360° di tutti i flussi logistici siamo ancora piuttosto lontani, per diversi motivi: uno fra tutti lo scarso livello di standardizzazione dal punto di vista della trasmissione dei dati e di linguaggi di collegamento. Quello che si vive all'interno del magazzino spesso è il frutto di soluzioni fatte in casa, anche dal punto di vista delle soluzioni informatiche.

Perché si verifica questa situazione?

Principalmente perché viviamo in un Paese dove si pensa di fare meglio facendo da sé. È facile che ci si metta a studiare autonomamente soluzioni informatiche per la gestione del proprio magazzino, soluzioni che spesso sono carenti rispetto all'esigenza di integrazione dei flussi che abbiamo oggi. È un atteggiamento anacronistico che non considera che le soluzioni già esistenti spesso sono già integrate.



Logistica e Supply Chain Management, innovazione, logistica collaborativa, sostenibilità. Molti gli argomenti affrontati nell'intervista a Alessandro Bruschi, amministratore delegato di Farmacentro Servizi e Logistica e di Afm Arezzo Spa.

Silvia Grizzetti

La prospettiva più innovativa nel campo della logistica e del supply chain management, ad oggi, da che cosa è rappresentata?

Il già citato aspetto dell'integrazione dei flussi per creare valore ci permette di vedere la supply chain in maniera più ampia. Infatti il comportamento della fase a monte ci permette di cogliere le variabili che si avranno a valle soprattutto in termini di servizio e di costo. È quell'integrazione che prelude e che porta avanti il concetto di logistica collaborativa, dove tutti gli attori della filiera sono veramente partner, in contrapposizione a quello di logistica competitiva.

Quanto siamo lontani da una logistica collaborativa?

Dipende dai settori: quello farmaceutico, ad esempio, possiede un livello di integrazione dei flussi abbastanza spinto. Si tratta di una supply chain molto complessa dove l'esigenza di qualità è elevatissima e il lead time di consegna alla farmacia molto ridotto. È diverso anche dal fresco per le caratteristiche intrinseche dei prodotti farmaceutici che necessitano attenzioni particolari. In questo, come in altri settori, risultano comunque particolarmente premianti e attuali tutti gli aspetti legati alle economie di scala. Adottare tutte quelle strategie che mettono insieme

flussi omogenei nella catena logistica è un sistema efficace per ridurre i costi e migliorare il servizio soprattutto perché i costi della supply chain sono ancora molto legati ai volumi.

La prima cosa che modificherebbe in Italia se avesse la bacchetta magica?

Facile rispondere: le infrastrutture. In Italia viviamo l'anomalia di poter avere potenzialmente una logistica molto più efficiente considerando le potenzialità della rete ferroviaria e la presenza di porti, ma purtroppo siamo penalizzati dall'indecisione ad operare un vero ammodernamento del sistema dei trasporti.

Da anni, ormai, si parla di globalizzazione e sono state fatte numerose previsioni sugli scenari futuri nella gestione della funzione logistica. Di cosa a suo avviso non si è ancora parlato? Si è già parlato di tutto ma voglio evidenziare un fattore che sarà sempre più importante in un mondo globalizzato: il controllo dei flussi in tempo reale attraverso un sistema di controllo centralizzato che visualizzerà lo stato di avanzamento degli ordini, ovunque siano fisicamente. Un tema importante soprattutto in questo momento in cui assistiamo allo spostamento dei centri di produzione nei Paesi dell'Est e del Far East. Da questo punto di vista lo scenario futuro della logistica avrà come asse importante il controllo e la visibilità dei flussi pur mantenendo la massima attenzione alle specificità culturali dei vari territori che continuano a rappresentare un patrimonio irrinunciabile, anche nella logistica. Concetto ben rappresentato dall'acronimo "Glocal", global and local.

Qual è il rischio che si corre più frequentemente quando ci si occupa di logistica e supply chain management?

Il mercato e i consumatori cambiano con estrema rapidità. Chi si occupa di logistica deve sempre essere "up to date": il mercato cambia perché la crisi incide profondamente sulle



Chi è Alessandro Bruschi

Alessandro Bruschi nasce logistico: si laurea infatti nel 1986 presso il Politecnico di Milano in Ingegneria meccanica con una tesi di laurea sulla riorganizzazione interna nella funzione distributiva di un'azienda leader nel retail, che gli farà ottenere il primo premio Premio Arump 1986 (associazione nazionale ingegneria impiantistica). Dopo la laurea entra in Sidi Sistemi distributivi Srl (oggi Elaso Consulting), dove si occupa di Consulenza direzionale in aree logistica produttiva gestendo progetti di riorganizzazione dei processi negli stabilimenti produttivi e di ridefinizione di reti distributive. Poi intraprende un'esperienza lavorativa come Amministratore Delegato in S.G.D. Logistica, azienda specializzata nei servizi logistici per la Grande Distribuzione. Dal 1995 al 1998 è in Tecnologicistica come responsabile Divisione Fast Moving Consumer Goods e successivamente in TNT Logistica, oggi GEVA Logistica Italia, fino al 2008 come Direttore di Divisione. Dal 2008 è amministratore delegato di Farmaceutici Servizi e Logistica, azienda specializzata nella Distribuzione Farmaceutica e di Afro Arizzo Spa (partecipata al 60% da Farmaceutici), azienda che si occupa della gestione delle farmacie comunali.

abitudini di acquisto, cambiano anche i consumatori perché la componente di immigrazione in Europa è molto alta. Ancora una volta l'utilizzo delle tecnologie diventa necessario per adeguare tempestivamente la supply chain e per conoscere sempre di più in tempo reale il cambiamento del mercato e dei consumatori e tenere sotto controllo il fattore tempo, sempre più critico.

Anche nel settore farmaceutico?

In questo settore si registrano diversi comportamenti d'acquisto anche a livello territoriale: in alcune regioni del Sud, ad esempio, il consumo di certi farmaci è molto diverso rispetto quelle del Nord, e viceversa. Questo perché il consumatore ha abitudini e comportamenti diversi e, se da un lato, quello farmaceutico rimane un settore in cui è difficile fare delle previsioni, dall'altro possiamo avere una supply chain sempre efficiente attraverso un trattamento

intelligente e integrato dei dati di vendita.

Economia ed ecologia: due parole che non sembra vadano d'accordo. Qual è la sua opinione sull'impatto ambientale che la logistica procura?

Credo che una logistica efficiente sia un elemento fondamentale per migliorare gli impatti ambientali. La concentrazione dei flussi logistici in piattaforme centralizzate consente la riduzione dei mezzi che viaggiano insaturi e la possibilità di utilizzo di modalità di trasporto alternative alla strada, pur con tutti i limiti che conosciamo. Sicuramente la logistica può fare molto per l'ecologia.

Qual è o qual è stata la sfida più ambiziosa dal punto di vista lavorativo?

La fornitura di un servizio logistico che andasse dalla produzione allo scaffale dell'ipermercato è stata una sfida dal punto di vista lavorativo interessante. Oggi la sfida è quella di costruire una grande azienda di distribuzione intermedia di proprietà dei farmacisti. Con questo progetto sono riuscito a valorizzare tutte le competenze di logistica e di retail che ho capitalizzato nelle mie precedenti esperienze. In Italia la distribuzione intermedia farmaceutica è molto frammentata, ci sono oltre 120 Distributori: i farmacisti hanno

capito che integrando la loro conoscenza potevano avere livelli di servizio elevati e un abbattimento dei costi, i due obiettivi da raggiungere in un momento di crisi e di grandi cambiamenti come quello attuale.

Che cosa le piace del suo lavoro e che cosa no?

Mi piace la possibilità di far crescere un'azienda che ha una visione chiara del suo futuro e dove la gente è contenta di venire a lavorare. La cosa meno piacevole ma necessaria è il fatto che sono sempre in viaggio.

Quali sono le caratteristiche del suo carattere e come condizionano il suo modo di lavorare?

Mi ritengo molto determinato e con una grande passione per quello che faccio. Sono le stesse caratteristiche che apprezzo nei miei collaboratori.

Che cosa cerca nei suoi collaboratori?

Professionalità ma anche carattere.

Deve scegliere il suo braccio destro: preferisce affidarsi al curriculum o si fida del suo intuito?

Leggo con attenzione il curriculum, ma il confronto personale è determinante.

Il suo motto nella vita e nel lavoro

La passione in tutto quello che si fa è la differenza. ■

Il cameo grafologico

Rapidità e flessibilità in questa firma che aprisce al tempo stesso competitività e determinazione ma soprattutto diplomazia. L'agilità intellettuale permette una giusta economia tra energia e tempo, ne risulta un'attività sempre efficiente e incisiva che prosegua verso i propri obiettivi professionali, ma anche di espressione della propria sensibilità intellettuale.