

Incontro con
Alessio Verardo,
Direttore Acquisti e Logistica
di San Marco Beverage
Network Venezia SpA, e con
l'ing. Esmeralda Spagnolo,
Commerciale e Marketing
di Over-Log Srl

Venezia da bere



Una delle ultime novità nella flotta di San Marco Beverages. Si tratta della barca a motore elettrico, interamente autostruita, che naviga ormai da circa un anno. La novità non sta solo nel motore, ma anche nella forma stessa, con moto ondoso ridotto grazie alla progettazione ad hoc della carena.

San Marco Beverage Network, primario distributore di bevande per il canale horeca di Venezia, ha scelto un sistema vocale per automatizzare il prelievo di magazzino. Fusti di birra, casse d'acqua, cartoni di vino e pacchi di bibite, destinati ai tanti locali e ristoranti della città, vengono oggi gestiti nel modo più efficiente, ergonomico e veloce. E il tasso di errore è prossimo allo zero

Nasce a Venezia nel secolo scorso la "Cantina San Marco", una cantina vera di pochi metri quadrati da cui Eliano Verardo, padre di Alessio che oggi ci parla di logistica e di software avanzato, comincia a rifornire di bevande i punti vendita e i ristoranti di Venezia.

Oggi ci troviamo nell'attuale sede di San Marco Beverage Network Venezia SpA, azienda che si occupa, ormai dal 1965, di distribuzione di birra, vini, acque e bevande, in diversi formati, su tutta laguna di Venezia, con una flotta di camion per la terraferma e di motobarca per la laguna e la città. L'azienda



ha anche diversificato le sue attività, e comprende, oltre alla San Marco BNV SpA (commerciale e centro logistica), anche due società commerciali (Be.vi Mark e Mille Birre Mille) che fanno capo alla San Marco BNV SpA; in più presso gli stessi spazi logistici della sede di Martellago (Venezia) gestisce anche i prodotti di San Benedetto, San Pellegrino e Hausbrandt come deposito. Il numero dei dipendenti è di 77, il fatturato consolidato di 21 milioni di euro all'anno, il numero dei clienti circa 1.220; la distribuzione vede circa 1.200 referenze al giorno, su circa 1.500 punti vendita, per un totale di circa un milione e tre/quattrocento imballi – termine che indica sostanzialmente la confezione multipla: o il fusto di birra, o la cassa d'acqua o vino, o la cassa d'acqua e così via.

Insomma i prodotti comprendono tutto ciò che è liquido – ma anche i sacchetti di caffè in grani -, in tutti i formati, sia quelli classici diretti alla grande distribuzione, sia quelli più particolari indirizzati all'altro fondamentale canale seguito da San Marco Beverage, e cioè l'horeca: alberghi, ristoranti, bar. Tutti i prodotti, come anche il materiale promozionale, che costituisce ormai una parte importante delle movimentazioni, vengono acquistati dall'azienda, per essere poi rivenduti – di fatto il core business dell'azienda è quello della commercializzazione: ecco perché è necessario avere buoni venditori e operatori capaci, ma anche provvedere con una logistica interna il più efficiente possibile, in modo da svolgere tutto con la massima velocità e soprattutto senza errori.

DATACollection: Che cosa significa distribuire a Venezia? Lo possiamo immaginare, ma quali sono le problematiche con cui vi confrontate ogni giorno?

Alessio Verardo: Il primo effetto che abbiamo riscontrato negli anni è che, per i costi immobiliari sempre più elevati, i locali hanno via via diminuito gli spazi dedicati alle scorte. Siamo diventati noi il loro magazzino e quindi dobbiamo effettuare consegne quasi giornaliere; per i caffè di piazza, per esempio, consegniamo sei giorni su sette. I tempi di consegna sono sulle 24 ore: per gli ordini ricevuti entro le 13.30 si va in consegna la mattina successiva. La sola fascia oraria consentita per la consegna merci è quella delle prime ore del mattino, dalle due in poi, perché durante la giornata le rive di carico sono riservate ad altri servizi (per esempio gondole e ritiro rifiuti). Le nostre barche partono dalla diga d'acqua, a Mestre, dove l'azienda si trasferì nel lontano 1965; tale sede è rimasta proprio come transit point per la partenza delle barche e come sede dell'officina di manutenzione.

Alla necessità di operare in tempi strettissimi per il rifornimento dei vari punti di consumo, si aggiungono poi altre importanti criticità: le dimensioni dei prodotti e degli imballi che possono variare notevolmente (bottiglie di liquori, bombole di gas,



confezioni di succhi di frutta, acqua minerale, materiale pubblicitario, fusti...); la mancanza di codifica EAN sui prodotti, in quanto molti di questi non sono destinati alla grande distribuzione, e soprattutto, la grandissima variabilità della domanda, dovuta alle caratteristiche uniche di una città come Venezia. Un weekend di sole nel periodo estivo, i giorni del Carnevale o del Festival del Cinema possono far raddoppiare i consumi, cosa che si riflette in modo significativo anche sui nostri ritmi. Di fatto nel nostro magazzino si passa da un numero standard di tre-quattro operatori, a 6-7 persone nei periodi di massima richiesta alle quali possono addirittura unirsi gli autisti stessi per coprire i picchi di lavoro. Per esempio, in periodo come novembre-dicembre, vengono movimentati intorno ai 2500 colli al giorno; durante la stagione primavera-estate, o in occasione degli eventi, questo numero diventa 5000-6000, con un'ulteriore variabilità dovuta al tempo atmosferico. Per intendersi: cinque gradi di temperatura in più, in un finesettimana d'estate, possono far aumentare i consumi anche del 30%.

Un altro elemento importante è quello della consegna. Prima dell'introduzione del nuovo sistema di magazzino, si lavorava con un piano di carico cartaceo, nel quale venivano raggruppate più consegne, preparando la merce in maniera massiva; il tutto arrivava poi sulla barca dove era lo stesso "barcaro" a dover suddividere le consegne per destinazione.

La velocità di preparazione era piuttosto elevata, perché il tutto si concentrava in poche righe, ma i problemi si verificavano poi sulla barca. O meglio: il sistema andava bene finché si lavorava con un numero piuttosto limitato di referenze, e con un numero altrettanto limitato di consegne. Invece, dalle 10-12 consegne di qualche anno fa, si arriva oggi facilmente a 25-30 consegne da una stessa barca. Lo stesso vale per le referenze: fino al 2000 erano circa 600, oggi invece siamo intorno alle 1200-1300, comprensive di prodotti da noi commercializzati, prodotti di nostra produzione, materiale pubblicitario, e per tutti questi, delle infinite varianti di prodotto che ci sono oggi sul mercato. Quindi: più aumentavano le referenze, più aumentavano le consegne... più aumentavano gli errori. Da qui è nata



L'UDC è il codice che gestisce la connessione fra referenza e locazione. È questo che viene letto per dare conferma al sistema durante il processo di picking.

UDC120010426



603745



Il sistema vocale utilizzato da San Marco Beverages è il vo-CE di Itworks, parametrizzato da Over-Log e basato come hardware sui terminali multifunzione Motorola MC3190.

L'esigenza di preparare la merce in modo più accurato, in modo da rendere il lavoro più semplice per chi effettua la consegna.

DC: Una volta delineato il problema, come si è svolta la ricerca della soluzione?

AV: Premessa: in magazzino lavoravamo con liste cartacee, ma abbiamo sempre guardato piuttosto in avanti come tecnologie software. Anzi, eravamo anche soci di una software house, con la quale abbiamo elaborato quello che oggi è uno dei due principali gestionali specifici per il nostro mondo, la distribuzione di bevande. Ora, proprio perché conosciamo bene il nostro settore, siamo stati i primi a rinunciare all'idea di realizzare questo sistema direttamente, e abbiamo cercato sul mercato la soluzione ideale. Quello che ci ha convinto di Over-Log è stata la capacità di lavorare insieme a noi, su quella che per noi era la soluzione corretta per le nostre esigenze. Non capita spesso di trovare un approccio così collaborativo, nello sviluppo e nella realizzazione di un'idea.

Esmeralda Spagnolo: Esatto: per noi è importante essere fornitori di soluzioni, nel senso che vogliamo risolvere le questioni insieme al cliente e cercare insieme la risposta ideale al suo problema. A tal fine abbiamo proposto il dipartimentale di magazzino SLIM2k, integrando al suo interno il software vocale vo-CE di Itworks, parametrizzato in base alle esigenze dell'applicazione.

AV: Abbiamo operato un cambio radicale, passando a Dibe Enterprise come gestionale e a SLIM2k come applicativo di magazzino. Per tutto il primo anno abbiamo utilizzato il nuovo sistema solo per il ricevimento, utilizzando scanner barcode, mentre dal secondo anno in poi abbiamo reimpostato tutto il processo di picking aggiungendo il sistema vocale.

DC: Per quali ragioni si è scelto il sistema vocale? Avete valutato delle alternative?

AV: Il sistema voice è subentrato per due ragioni principali. Innanzitutto, così come lo abbiamo impostato, ci consente di non dover rietichettare tutti i colli in entrata (si ricordi che nel nostro mondo, non tutti i prodotti arrivano dotati di barcode). In una prima fase di progetto, pensavamo quasi di rietichettare tutti i colli, ma abbiamo visto ben presto che non ci stavamo sia come tempi che come costi. Inoltre, il sistema vocale consente di operare con le due mani libere e senza mai dover togliere i guanti, cosa fondamentale nel nostro settore. Peraltro, il sistema vocale è gestito in totale parallelismo con quello basato sulla lettura del barcode, quindi ci consente di gestire con grande flessibilità tutte le operazioni di magazzino, sia la gestione di prodotti particolari, sia l'aggiunta di operatori in più in occasione dei picchi di lavoro e così via. Abbiamo valutato delle alternative, certo, ma risultavano comunque più invasive e quindi più costose. Lavorando in questo modo, con questi prodotti, il sistema vocale probabilmente è l'ideale.

DC: Come si presenta oggi dunque il flusso di magazzino?

AV: Facciamo ancora un passo indietro. In precedenza, il nostro sistema non gestiva le locazioni di magazzino. La merce veniva ricevuta, identificata, e posizionata nella prima locazione libera. In sede di prelievo, veniva recuperata a memoria seguendo la lista cartacea, e identificata a vista.



Il software vo-Ce di Itworks, interamente speaker independent, consente una enorme facilità di introduzione di nuove persone, grazie ai tempi di apprendimento ridotti e all'elevata solidità del sistema.

(A parte la debolezza generale del sistema, avevamo anche operatori che si "sceglievano" la lista di prelievo più semplice. Oggi, invece, oltre agli altri benefici, c'è più giustizia, e un metodo più scientifico per misurare la produttività). Il magazzino attuale è tutto segmentato in aree, file, campate e livelli. In fase di ingresso la merce viene identificata e posizionata in un posto libero, ma con due importanti differenze: innanzitutto, le si attribuisce una UDC (generata sempre da SLIM2k), che viene applicata sul pallet; in secondo luogo, l'UDC viene associata al posto pallet. Il sistema quindi sa per sempre che la UDC/referenza è associata a questa locazione. E ogni operatore, consultando il sistema, può sapere dove si trova ogni prodotto. In sede di prelievo, poi, l'operatore segue una lista elettronica (via terminale o via vocale). Il sistema gli suggerisce la posizione: per esempio fila 12, campata 4, livello 2. Arrivato alla locazione, l'operatore conferma il prelievo leggendo il codice UDC: con la scansione del barcode, se ha in mano il terminale, o leggendo a voce le ultime quattro cifre del codice, se lavora con il voice. Se l'UDC è corretta, il sistema gli comunica il numero di colli da prelevare. In alternativa, se i prodotti arrivano già dotati di codice EAN, tale informazione può essere recepita dal sistema per poi essere utilizzata in sede di prelievo, come conferma identificazione in luogo della lettura dell'UDC. Scaricando via via i colli dalla locazione, il sistema gestisce poi tutte le richieste di abbassamento.

DC: Quali sono i principali benefici che avete riscontrato con il nuovo sistema?

AV: Uno dei più evidenti è la possibilità di gestire con grande flessibilità prodotti di dimensioni e caratteristiche anche molto diverse. E questo deriva dall'utilizzo del sistema vocale, abbinato alla gestione per locazione. In questo modo possiamo prelevare dal fusto, alla cassa, al materiale pubblicitario,

senza fare particolari differenze. Inoltre tutta la gestione risulta sostanzialmente esatta, dato che l'unica possibile fonte di errore rimane solo nella fase di ingresso e posizionamento dei prodotti nelle varie locazioni. Ovvero, dato che gli operatori non verificano più qual è la lista prodotti, ma lavorano solo per posizione, se in quella posizione è stato messo un articolo diverso da quello corretto, quello verrà prelevato. Ma siamo ormai ad una percentuale di errore dello 0,1-0,2%.

Altri benefici derivano direttamente dal tipo di sistema vocale scelto. Il software vo-Ce di Itworks, interamente speaker independent, consente una enorme facilità di introduzione di nuove persone, grazie ai tempi di apprendimento ridotti e all'elevata solidità del sistema. Il motore vocale proposto da Itworks infatti è estremamente potente, e grazie ai suoi algoritmi di riconoscimento vocale consente di introdurre anche personale con forti accenti regionali, senza alcun problema di riconoscimento.

La profilazione del software vocale, effettuata da Over-Log, ha consentito di tarare il sistema esattamente sui flussi e sulle esigenze dell'applicazione.

DC: State lavorando su sviluppi successivi del sistema? Se sì, quali?

AV: Sì, ci sono diverse idee allo studio. Per esempio tutto ciò che riguarda la gestione dei giri, in modo da ottimizzare ancora tutta la parte relativa alla consegna. Ma soprattutto, quello che vorremmo sviluppare ulteriormente è la gestione delle scorte, ovvero, la definizione delle quantità da riordinare e da stoccare presso il magazzino. Oggi infatti i nostri riordini seguono indicazioni di natura esclusivamente statistica. Ciò che viene riordinato oggi, sostanzialmente è fatto sulla base di ciò che è stato utilizzato ieri, considerando alcuni parametri evidenti come il periodo o la stagione. Di conseguenza, se riordino dopo il Carnevale, molto probabilmente avrò un overstock; se riordino dopo una settimana di pioggia, e nel weekend il tempo si rimette al bello, andrò subito sotto scorta. Una gestione delle scorte più intelligente invece dovrebbe tenere conto di tutte le possibili variabili dei consumi futuri, inserendo quindi le indicazioni più ampie, dagli eventi di grande richiamo alle aperture domenicali, dai giorni della settimana fino anche alle previsioni meteo. Dovrebbe quindi basarsi su strumenti di simulazione e di pianificazione, in grado di trasformare poi questo calcolo in concrete indicazioni logistiche. Per questo intenderemmo sviluppare il modulo di gestione scorte, previsto anch'esso nel sistema SLIM2k, in modo da avere questa connessione diretta fra le possibilità del calcolo statistico, e la gestione logistica delle scorte e dei riordini.