

# Riduzione costi di trasporto tradizionali ed espressi

I mercati sempre più globali, complessi e competitivi hanno provocato in molte imprese una sostanziale riduzione dei margini economici. Questa dinamica, associata alla **grave crisi congiunturale dell'ultimo decennio**, ha rafforzato la **necessità di ridurre le spese aziendali** al fine di liberare risorse finanziarie, e non solo, da destinare agli investimenti necessari alla riorganizzazione e allo sviluppo.

L'azienda oggetto dell'intervento opera nel settore della distribuzione di prodotti ed alimenti per il benessere degli animali domestici. L'azienda serve **più di 2.000 Clienti, le più importanti insegne della GDO.**

In questo settore, **uno dei fattori critici di successo (FCS) è rappresentato dal servizio logistico che può essere offerto al cliente:** consegne dirette, pallettizzazione multistrato, puntualità della consegna, ecc.

L'azienda nel corso degli ultimi anni ha intrapreso **un percorso di crescita a doppia cifra**, passando da una dimensione di "micro impresa" a quella di PMI, con diverse decine di addetti. Lo sviluppo è stato possibile grazie al lancio di alcune linee di prodotti di successo e al processo di riorganizzazione che ha previsto l'introduzione di nuovi manager a supporto della Direzione Aziendale.

Alberto, uno dei quattro consiglieri delegati, ha considerato di strategica importanza la riduzione dei costi non core dell'azienda e, in particolare, di imballi e trasporti, in quanto incidevano per oltre il 5% sul totale annuo dei ricavi. Alberto temeva, inoltre, che la collaborazione con i medesimi fornitori da oltre 10 anni fosse improntata su logiche di *routine* e non su logiche di efficienza. Su questa area aziendale non erano mai state fatte in passato analisi con il supporto di professionisti terzi indipendenti.

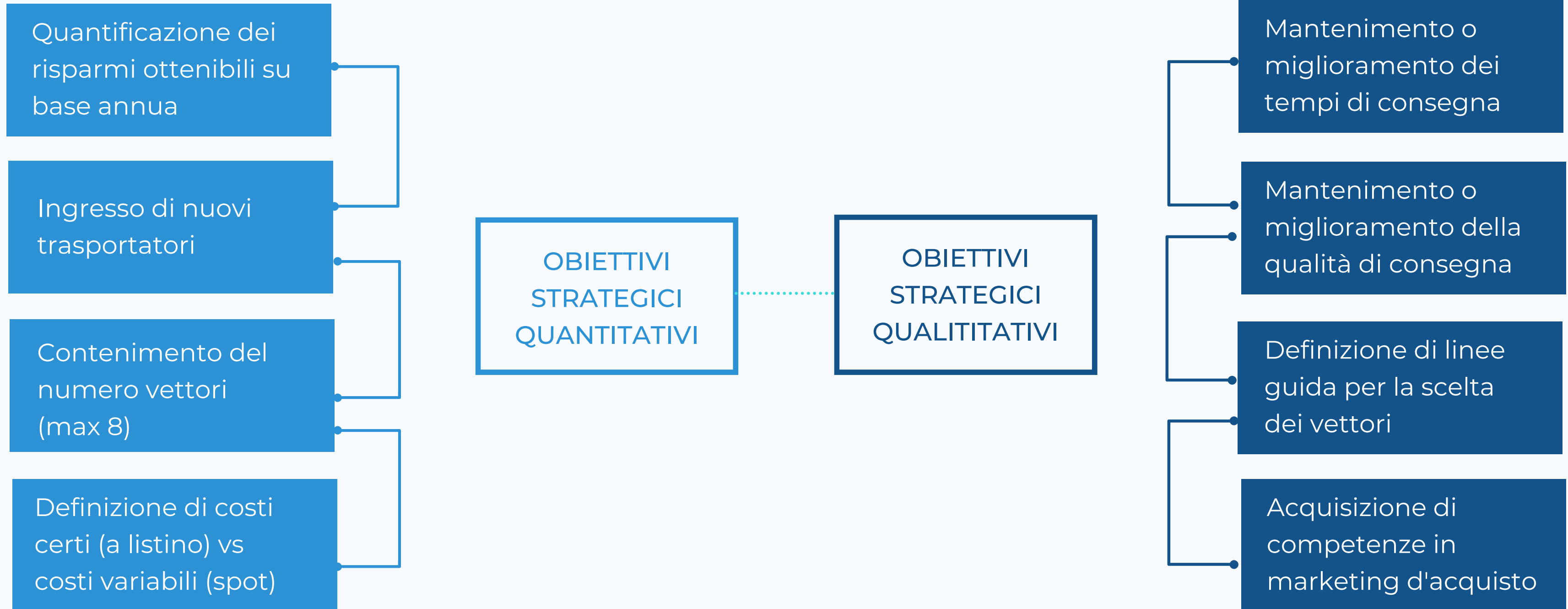
La principale obiezione proveniente dall'ufficio acquisti era che non fosse possibile ottenere prezzi più vantaggiosi mantenendo quel livello di qualità.

La prima idea di intervento fu di **supportare il responsabile interno della logistica con un percorso formativo.**

Fu in quel momento che la nostra società presentò ad Alberto una diversa opportunità: lo sviluppo professionale del responsabile della logistica sarebbe avvenuto attraverso la sua partecipazione diretta ad **un piano di riduzione costi realizzato dalla società partner di LAM Consulting.** Mentre nessun responsabile acquisti avrebbe potuto portare al tavolo decisionale l'entrata in azienda di una società di consulenza che dimostrasse di poter ottenere risultati migliori, il consigliere delegato fu colpito dalla **praticità dell'intervento** e dal fatto che esso, **al di là del beneficio dell'apprendimento di nuove tecniche gestionali**, avrebbe portato una **riduzione dei costi.**

Importante, in fase di scelta del fornitore a cui affidare l'incarico, è stato **l'approccio dei nostri partner**, che prevede un compenso, per 12 mesi, legato esclusivamente ai risultati ottenuti (nessuna riduzione di costo, nessun compenso per i professionisti della società). Come ulteriore elemento favorevole, vi era il fatto che in un momento di particolare sovraccarico degli uffici interni, l'attività di analisi necessaria alla riduzione dei costi veniva interamente esternalizzata, senza sottrarre tempo alle risorse interne.

# GLI OBIETTIVI



## LE FASI DELL'INTERVENTO

### ANALISI

1

- Analisi dei contratti in essere e delle fatture di acquisto;
- Determinazione del Modello di Consumo, dei Valori di Costo di Riferimento e condivisione con la Direzione Aziendale;

### RICERCA E NEGOZIAZIONE

2

- Definizione della strategia di negoziazione in relazione ai punti di debolezza evidenziati negli attuali contratti. Rinegoziazione delle tariffe applicate dai fornitori attuali;
- Selezione di nuovi potenziali fornitori e richiesta delle relative condizioni tariffarie;

### PIANO DEI RISPARMI

3

- Elaborazione del Piano dei Risparmi con quantificazione dei risultati ottenibili;
- Analisi degli scenari perseguibili e condivisione del nuovo modello logistico;

### TEST E VALIDAZIONE

4

- Avvio della fase di test operativo e qualifica nuovi fornitori (4-6 settimane);
- Definizione del modello logistico prescelto;

### IMPLEMENTAZIONE

5

- Implementazione delle linee guida;
- Controllo della correttezza fatturazione-listini e determinazione dei nuovi Valori di Costo di Riferimento (TO BE);
- Consuntivazione dei risultati di progetto su base trimestrale e presentazione risultati alla Direzione Aziendale.

## I RISULTATI

---

In ottica *Change Management*, il progetto ha permesso di approcciare questa categoria di spesa in modo integrato tra le diverse funzioni aziendali coinvolte, fornendo alla Direzione Generale una visione più approfondita e consapevole sulle scelte perseguibili.

### Misurazione dei risultati economici

L'azienda storicamente operava con 10 vettori, con l'implementazione delle linee guida il numero è sceso a 7, riducendo la complessità organizzativa in magazzino.

Il progetto ha identificato 2 diversi scenari di miglioramento:

Mantenimento dei vettori storici con una riduzione di costo pari al 12%

Riduzione del numero di vettori utilizzati e ingresso di alcuni nuovi trasportatori con una riduzione pari al 25%.

L'Azienda ha scelto di implementare la soluzione a maggiore risparmio. L'implementazione della soluzione ha previsto una fase di test del servizio offerto dal nuovo vettore che si è conclusa positivamente.

### Misurazione dei risultati qualitativi

Oltre ad un vantaggio in termini economici, il progetto ha permesso alle risorse aziendali coinvolte di acquisire competenze specialistiche in materia di marketing d'acquisto utili per la riduzione dei costi di altre categorie di spesa.

Da un punto di vista operativo, la definizione di linee guida e di tariffe valide per dodici mesi ha permesso di velocizzare del 93% il processo di scelta del fornitore, evitando fasi molto *time consuming* legate alle richieste di quotazioni spot per ogni singola spedizione.

A livello amministrativo, essendo stato codificato il processo di acquisto dei servizi, è stata snellita del 33% la fase di verifica degli importi indicati in fattura dai vettori, liberando tempo prezioso del personale da impiegare in attività a maggior valore aggiunto.

Contatta il nostro consulente  
per avere maggiori dettagli

---

[info@lamconsulting.it](mailto:info@lamconsulting.it)