

# LA NUOVA SFIDA DEI CEDI MULTI-PRODUTTORE

**Tale tipo di deposito diventa un “hub” per la raccolta di prodotti da più fornitori e la consegna del mix verso più distributori. Deve essere però neutrale e super partes. Vantaggi e svantaggi della soluzione**

di **Pietro Pedone**  
managing partner  
di **AchieveGlobal**,  
consigliere  
di **Assologistica**  
**Cultura e Formazione**

**Carichi completi in uscita dagli stabilimenti di più produttori devono concentrarsi - già nella distribuzione primaria - in un unico deposito**

L'ultima sfida che la logistica della distribuzione moderna si trova ad affrontare si chiama Cedi multi-produttore. La ha illustrata Giuseppe Cuffaro, vice presidente di Coop Italia non food, al recente convegno internazionale organizzato a Roma da Assologistica Cultura e Formazione. Per la verità, la logistica del largo consumo negli ultimi dieci anni ha fatto passi da gigante, ma le nuove esigenze di servizio al consumatore e la continua espansione degli assortimenti richiedono ancora nuove soluzioni.

**ESIGENZE “DEMANDE SIDE” E IMPATTI “SUPPLY SIDE”**

Le evoluzioni del mercato, che vedono l'incidenza dei consumi alimentari sulle spese familiari decisamente in calo e il potere d'acquisto diminuito per i consumatori più deboli, fanno aumentare l'esigenza di migliorare ancora il servizio al consumatore. Il che si traduce in un aumento delle referenze in assortimento e in una maggior precisione della logistica per garantire la loro disponibilità puntuale sullo scaffale. Solo nell'ultimo anno il numero delle referenze è aumentato mediamente del 3% con punte del 5,5% per i super grandi. Sul lungo periodo le referenze dei generi vari (o food secco), che 20 anni fa erano nei super circa 5 mila, sono diventate 10 mila per gli iper e 8.500 per i super, con un totale sovrapposto di circa 13

mila. Il recente approccio di ECR sull'OSA, Optimal Shelf Availability, misura proprio il livello di servizio al consumatore, cioè l'effettiva disponibilità dei prodotti previsti in assortimento sullo scaffale. Dal punto di vista logistico la stagnazione dei consumi e l'aumento delle referenze hanno come immediate conseguenze la diminuzione del venduto medio per referenza e la crescita del numero di fornitori con più modesti volumi in consegna.

Le maggiori esigenze di servizio portano, inoltre, a una maggior frequenza di consegna per seguire la domanda a breve e quindi ancora una diminuzione delle quantità medie per consegna. Spetta alla logistica “inventare” nuove soluzioni per rispondere a esigenze più sofisticate, tenendo i costi di magazzino e di trasporti più bassi possibile.

**NUOVE SOLUZIONI**

Già in passato la logistica ha rivoluzionato la filiera e i criteri di distribuzione. Nell'ultimo decennio, infatti, da una filiera completamente governata dai produttori (che attraverso alcuni magazzini centrali e numerosi magazzini periferici arrivavano a consegnare direttamente al PdV) si è passati progressivamente ad una gestione della supply chain sempre più pilotata dai distributori, attraverso singoli Cedi o attraverso reti di Cedi e piattaforme proprie. In pratica le consegne da parte dei fornitori erano prima dirette ai PdV,

dove si costruiva il mix dell'offerta; la centralizzazione delle consegne al Cedi ha invece permesso di ridurre il numero dei mezzi in arrivo al PdV, poiché il mix dell'offerta si costruisce nel Cedi, e la consegna che parte da quest'ultimo permette di servire con maggior frequenza e precisione la domanda puntuale per PdV e contemporaneamente contenere i costi.

L'ulteriore diminuzione della consegna media per referenza, che si sta oggi registrando, vanifica in parte i vantaggi della centralizzazione al Cedi. Sono infatti ancora pochi i fornitori che hanno volumi tali da poter effettuare al Cedi un carico completo con frequenza minima settimanale. Occorre quindi che il mix venga costruito ancora più a monte. In pratica i carichi completi in uscita dagli stabilimenti di più fornitori devono già nella distribuzione primaria concentrarsi in un unico deposito, che renda così disponibile l'intero mix anche a favore di più distributori. Il deposito multi-produttore diventa quindi l'hub per la raccolta di prodotti da più fornitori e la consegna del mix verso più distributori. L'hub deve essere quindi neutrale e super partes verso i distributori e, quando sono concorrenti, anche verso i fornitori: questo è il vero ostacolo da superare. Il Cedi multi-produttore porta evidenti vantaggi sia nella riduzione dei costi, sia nel miglioramento del servizio (per la maggior frequenza di consegna ai Cedi e la conseguente riduzione delle rotture di stock). Altri vantaggi per il sistema Italia consistono nella possibilità per i medio-piccoli fornitori di entrare più economicamente nel canale moderno e nella riduzione dei mezzi di trasporto in circolazione e dei viaggi a vuoto.

**REQUISITI NECESSARI**

In realtà alcuni punti di mix a monte dei Cedi del distributore ci sono già: sono i depositi gestiti da operatori logistici che, lavorando per più produttori, sono riusciti a concentrare in un unico punto i prodotti provenienti da più fornitori. Questo ha permesso di fare i primi tentativi di sincronizzazione degli ordini con benefici al momento ancora limitati e spesso a vantaggio solo di alcuni. “In pratica si sono raggiunte alcune economie di scala, ma non sono ancora state ricercate le economie di scopo” afferma Cuffaro. Per far funzionare il vero Cedi multi-produttore bisogna infatti cambiare le regole: modificare prima di tutto i sistemi di gestione degli ordini da parte della distribuzione e le regole di passaggio di proprietà dei prodotti.

Gli operatori logistici, che nel frattempo si sono sviluppati, hanno quindi ruoli e opportunità nuovi: essere “terzi” non solo per la terziarizzazione delle operazioni, ma diventare i veri terzi attori della filiera capaci di raggiungere le economie di scala e cogliere anche le economie di scopo nell'alimentazione a valle dei Cedi dei distributori, perché questi possano a loro volta assicurare nel modo più economico la disponibilità sullo scaffale, come servizio al consumatore finale. Si deve superare l'individualismo aziendale e ricercare l'efficienza del sistema. Occorre forse anche ripensare alle strategie di sempre maggior profondità degli assortimenti che spesso aggiungono più costi che benefici, introducendo nuove referenze che a volte non sostengono le vendite, non trovano spazio sugli scaffali o in area di vendita e costringono prima o poi al “delisting” proprio o di altri. Occorre pensare infine in ottica di sistema a medio termine, superando l'ottica del budget a breve, per perseguire sostenibilità per il sistema socio-economico e vantaggi per tutti gli attori (consumatore incluso); occorre infine modificare e concordare tra le parti i criteri di condivisione dei benefici logistici e di business. ■

**Occorre modificare i sistemi di gestione degli ordini da parte della distribuzione e le regole di passaggio dei prodotti**