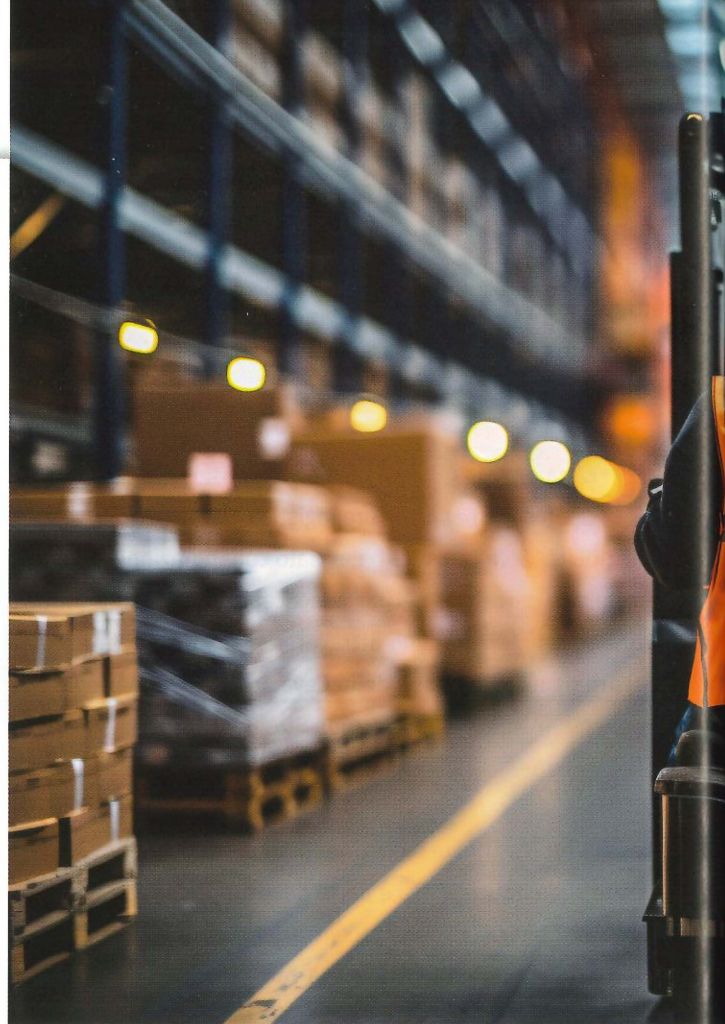




**1** Possiamo ormai dire, purtroppo, che le crisi internazionali – che a cascata si riversano sulla supply chain – sono una nuova normalità.

Nel nostro settore specifico però subiamo le conseguenze di guerre e dazi solo in via indiretta: ad esempio, l'aumento dei prezzi al consumo ha portato ad una contrazione delle vendite, e dunque ad una difficoltà generalizzata dei committenti a riconoscere gli incrementi che siamo soggetti a sopportare, come ad esempio il rinnovo del nostro CCNL di riferimento. Il divario tra riconoscimento dei costi e aumento delle tariffe rischia di allargarsi ancora di più, e il mercato fa fatica ad assorbirlo. Allora diventa ancor più necessario puntare su una miglior performance, aumentando la produttività, anche con investimenti su tecnologia e competenze. *(Fabio Ferrario)*

**2** Occorre progettare supply chain adattive, capaci di reagire e di affrontare i continui imprevisti. La vera sfida è essere capaci di decidere ed agire più velocemente, grazie soprattutto alla profonda conoscenza della filiera e alla capacità di intervenire con efficacia nei momenti critici. Non siamo di fronte alla fine della globalizzazione. Piuttosto siamo di fronte ad una riconfigurazione, con catene di valore più corte e produzioni distribuite su più regioni. *(Alessandra Favretti)*



**3** Tutte queste novità aiutano sicuramente la battaglia per la legalità in quei settori ad alta presenza di false cooperative o false srl. Occorre solo stare attenti a non rendere la vita più difficile anche a chi le regole le rispetta già, pur in condizioni difficili in un mercato che da questo punto di vista è una giungla.

Lo diciamo da tempo. Anche per questo abbiamo aderito con Legacoop Lombardia al Protocollo di Legalità negli appalti logistici, promuovendolo in ogni contesto. *(Fabio Ferrario)*

**4** Noi investiamo tanto nella professionalizzazione dei nostri dipendenti, sia con percorsi ad hoc che con un programma annuale di formazione continua che tocca tanti aspetti: dal miglior utilizzo degli strumenti di lavoro, al team building, fino ai valori cooperativi. Certo è che vediamo avanzare l'automazione e la digitalizzazione, e ci rendiamo conto che in futuro avremo sempre più bisogno di profili con nuove e più alte specializzazioni: ci stiamo già preparando per poter cogliere questa complessità. *(Davide De Bella)*



## L'automazione obbliga prima alla standardizzazione

senza la quale si perde gran parte del beneficio, e spesso questo incontra barriere economiche e mentali

**5** All'interno del nostro core business ci occupiamo di consegna dell'ultimo miglio. Abbiamo inserito mezzi elettrici e mezzi ibridi. I mezzi elettrici sono costosi e meno performanti. Ci avvaliamo di software che ottimizzano carichi e percorsi. L'adattamento climatico non è una misura straordinaria, ma una nuova competenza della supply chain, che deve mappare i rischi climatici dei siti e formare gli addetti alla gestione degli eventi. *(Alessandra Favretti)*

**6** Sul fronte digitalizzazione siamo contenti degli investimenti fatti sull'app aziendale, e sui nuovi software, che comprendono anche tool di intelligenza artificiale per tutte le mansioni di ufficio. Ora puntiamo molto sulla Big Data Analytics. Ci rendiamo conto di avere a disposizione milioni di dati, tracciati dai sistemi informatici di gestione del magazzino, dai gestionali personale e paghe e dai software di pianificazione e controllo, che portano con sé moltissime informazioni. La la Big Data Analytics e gli algoritmi di machine learning sono gli unici che ci potranno garantire analisi complete di lungo periodo, su tutte le variabili per identificare con chia-

rezza il grado di correlazione, spiegare i risultati e pianificare al meglio il futuro. Infine, sull'automazione notiamo come sia una scelta non tanto finalizzata al risparmio quanto alla diminuzione del rischio. Con un tema enorme: l'automazione obbliga prima alla standardizzazione senza la quale si perde gran parte del beneficio, e spesso questo incontra barriere economiche e mentali. Su questo c'è ancora tanto lavoro da fare. *(Lorenzo Borgi)*

**7** Non siamo ancora pienamente attivi sul fronte della robotica, ma ci stiamo ragionando per alcuni casi specifici. Come, ad esempio, nelle pulizie di magazzino dove le lavapavimenti robotizzate stanno avendo una prima buona diffusione. La robotizzazione di alcuni processi più standard e ripetitivi è già possibile, ma sempre nel contesto di una automazione generale del magazzino, che ha i limiti e le opportunità che abbiamo già evidenziato. *(Lorenzo Borgi)*

**8** Nell'anno che ci lasciamo alle spalle siamo riusciti a raggiungere una ulteriore diversificazione dei nostri clienti, espandendo la nostra rete territoriale ed aumentando del 2% il fatturato. Guardiamo al 2026 con fiducia, cercando di cogliere tutte le opportunità per un ulteriore sviluppo della nostra Cooperativa ed un consolidamento dei nostri risultati operativi. *(Fabio Ferrario)*