



# Outsourcing come arma vincente: l'esperienza BATA

**Marcello Corazzola**

*Direttore della Divisione Logistica e Distribuzione Italia  
FERCAM Spa*

*Milano, 10 novembre 2011*

# Chi è FERCAM ?



FERCAM è una delle più importanti logistic company italiane ed europee.

FERCAM offre l'intera gamma dei servizi logistici, con dei servizi personalizzati che consentono ai propri clienti di mantenere l'attenzione sul proprio core business.

L'ampia copertura territoriale e il continuo sviluppo di nuovi mercati, sia geografici che di servizio, rende FERCAM un interlocutore unico per i livelli di innovazione che porta ai propri clienti e al mercato.

## Visione

**L'obiettivo ambizioso, che ci poniamo.**

v. lat.: videre = vedere; frz.: vision = sogno)



L'azienda a gestione familiare FERCAM è **indiscusso numero 1** degli operatori logistici a 360° **in Italia** con elevate competenze specialistiche. Ha una **forte presenza in Europa**, è tra i leader nel **full truck load** (carichi completi, FTL) e offre i propri servizi nel **mondo**.

**Collaboratori motivati ed entusiasti**, con uno spirito positivo e di crescita in team rendono la FERCAM tra le **più desiderate** sul mercato del lavoro e contribuiscono all'aumento significativo del **valore aziendale**.

## Missione Il contributo, che diamo.



Il nostro contributo primario consiste nella **prestazione di servizi logistici a 360° inclusi i processi collegati** affinché i nostri clienti possano concentrarsi al massimo sul loro core business.

Con i nostri **servizi logistici veloci, efficienti ad alto livello qualitativo, informatico e tecnologico**, contribuiamo al successo dei nostri partner.

Noi contribuiamo allo **sviluppo e alla crescita mirata dei collaboratori** e siamo garanti della salvaguardia e dell'incremento del **benessere sociale**.

Diamo il nostro contributo ad un **mondo ecologicamente intatto** facendo particolare attenzione alla parte ecologica nel prestare i nostri servizi.



- 1949** Fondazione soc. di carrellamento ferroviario FERCAM  
(FER = ferrovia - CAM = camion)
- 1955** Inizio trasporti su strada
- 1963** Rilevata dalla famiglia Baumgartner l'azienda possiede 5 camion
- 1975** Inizio trasporto combinato
- 1977** Sviluppo rete di filiali proprie in Italia
- 1982** Prima filiale all'estero (Monaco, Germania)
- 1986** Acquisizione società Gondrand S.N.T.
- 1993** Integrazione servizi collettamistici di Gondrand in FERCAM
- 1999** Inaugurazione nuova sede a Bolzano
- 2003** Inizio partnership Dachser/Entargo
- 2005** Implementazione servizio Air & Ocean
- 2007** Acquisto Società Logistica Euroterminal (BO)
- 2007** Inizio servizio verso paesi Maghreb con costituzione filiale in Marocco
- 2008** Inaugurazione nuovo Centro Logistico Padova
- 2008** Joint venture FERCAM Terry Logistica
- 2009** Inaugurazione nuovo Centro Logistico a Ottobiano (Pavia)
- 2010** Inizio servizio FTL con la Siria ed Egitto
- 2010** Inaugurazione nuovo Centro Logistico a Prato (PO)
- 2011** Inaugurazione nuovo Centro Logistico a Napoli



**Dipendenti diretti** 1.375  
**Manodopera di magazzino** 470  
**Totale** 1.845



**Filiali** 54  
di cui

<b>Italia</b>	<b>Europa</b>	<b>Africa</b>
<b>35</b>	<b>18</b>	<b>1</b>



**Parco mezzi**  
unità di carico

**2.200**



**Depositi**  
superficie

**650.800 mq**



**Fatturato 2010**

**430** mio €

# La nostra rete in ITALIA



	<b>FERCAM</b> FULL TRUCK LOAD
	<b>FERCAM</b> DISTRIBUZIONE INTERNAZIONALE
	<b>FERCAM</b> LOGISTICA & DISTRIBUZIONE ITALIA
	<b>FERCAM</b> AIR & OCEAN

**300.000 mq di magazzini gestiti**





## I partner più importanti nel mondo



- **DSV Turners Shipping** (Sudafrica)
- **Austral Shipping Agency** (Chile)
- **Aviatur** (Columbia)
- **Toll Baltrans** (Hong Kong)
- **CTS Cargo** (Shanghai)
- **Dimerco** (China, Taiwan)
- **Gate Express** (Brasile)
- **Purolator Intl** (Canada)
- **Dimerco** (Singapore)
- **HTL Logistics Ltd** (India - Sri Lanka)
- **Incargo S.L.** (Canary Islands)
- **Interfreight Logistics Ltd.** (Cipro)
- **Joint Transport** (Israele)
- **Mitsui Soko** (Giappone)
- **Latin Mundo** (Argentina)
- **Toll LDS** (UAE)
- **Freightworks** (Dubai)
- **MGI Dachser** (Korea)
- **Pengelly** (Nuova Zelanda)
- **Pico Logistics** (Egitto)
- **Pilot Freight Services** (USA)
- **Toll Global Forwarding** (Australia)



## MAGAZZINO „DOGANALE“

- Possibilità di importare merce dall'estero rimanendo in sospensione dei diritti doganali fino all'estrazione della stessa

## MAGAZZINO „DEPOSITO IVA“

- Possibilità di portare la merce dallo stato Estero allo stato di “esenzione Iva”

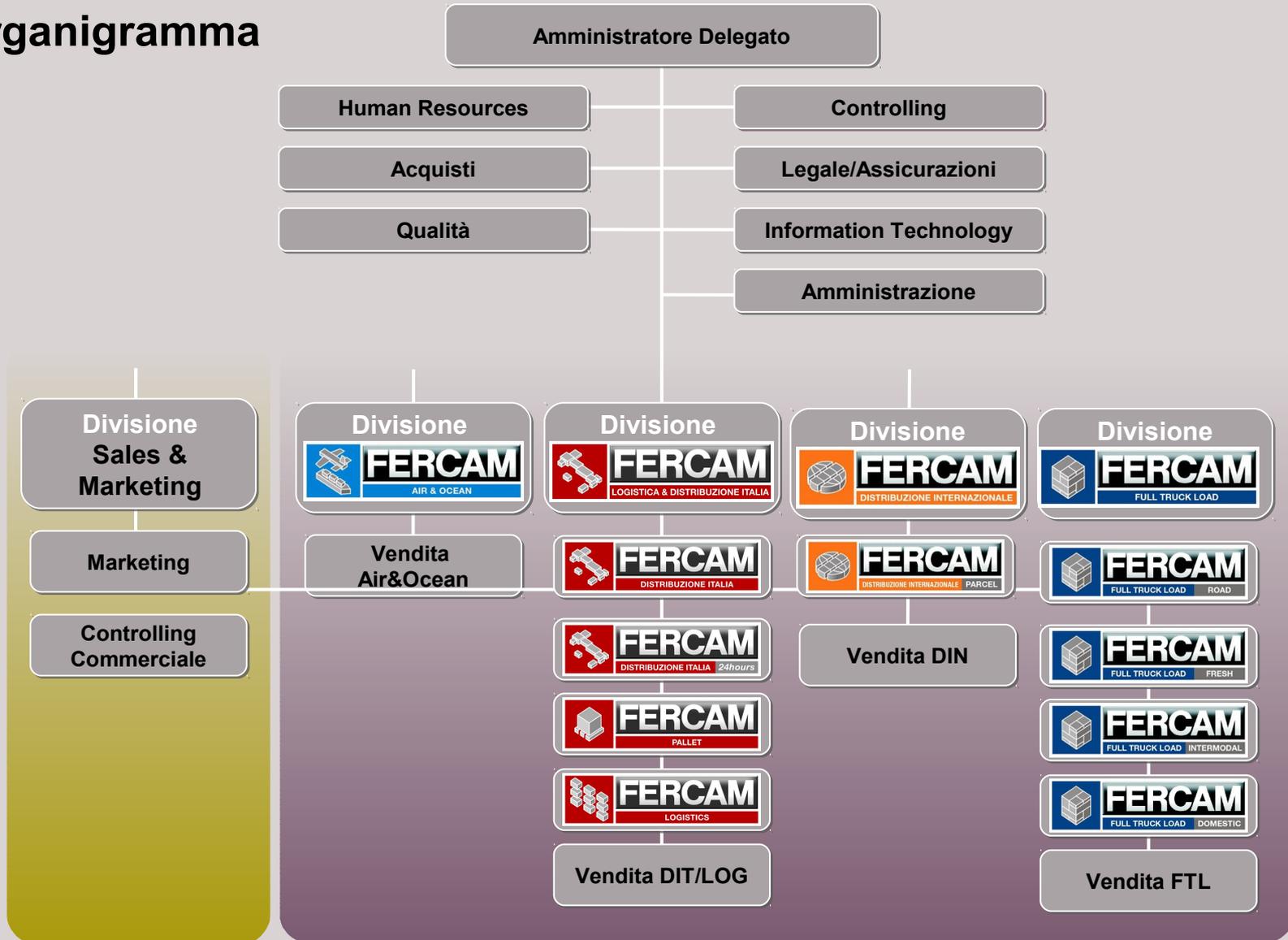
## MAGAZZINO „FISCALE“

- Possibilità di introdurre merce in sospensione della tassa gravante sugli alcolici “ACCISA”

Operatore Logistico a  
**360°**

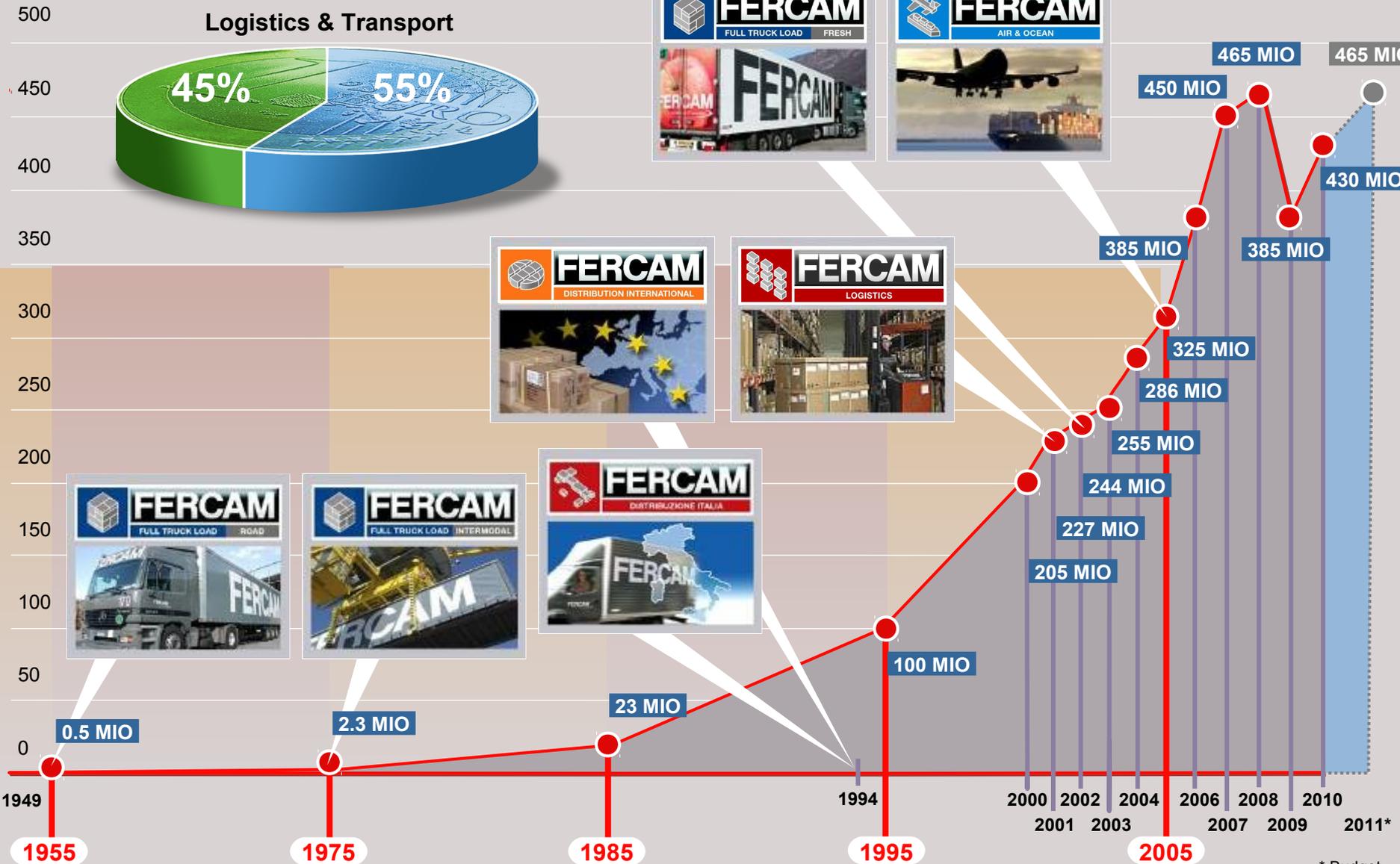
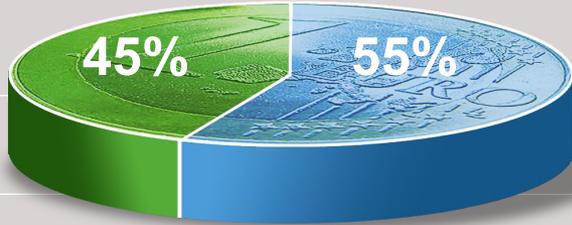


## Organigramma



in milioni di Euro

## Logistics & Transport



\* Budget

## La storia logistica di FERCAM

- Nel 2001 viene “ufficializzata” la divisione logistica di FERCAM con l’inizio delle attività logistiche e di stoccaggio.
- Nel 2004 inizia l’attività nel settore Industrial con il cliente Arcotronics a Bologna.
- Nel 2005 viene acquisito il primo cliente del settore FOOD&BEVERAGE (Molinari) a Perugia.
- Nel 2006, con il cliente Rinaldi Importatori (F&B) iniziano le attività doganali fiscali a Bologna.
- Nel 2007, con la Basic Italia, FERCAM entra nel mondo del Fashion.
- Nel 2009 arriva in Italia la 4PL grazie a Metro CCI e FERCAM
- Nel 2010 viene estesa l’attività doganale a 7 magazzini in tutta Italia.
- Nel 2010 FERCAM apre il suo primo deposito logistico in Europa, a Barcellona.
- Nel 2011 con Bata FERCAM entra nel settore retail.
- Nel 2011 con CRAI-REGINA inizia la gestione dei CE.DI. GDO.

### **e per il futuro.....**

- Gestione piattaforme specifiche GDO in 5 punti strategici italiani
- Gestione magazzini e distribuzione a temperatura controllata.
- Gestione logistica di fabbrica
- Gestione magazzini nel bacino mediterraneo.

Bata è la più importante azienda al mondo per la produzione e la commercializzazione delle calzature.

Le sue attività commerciali vengono svolte nei 5 continenti e sono gestite da 4 principali unità operative regionali (MBU).

Queste unità forniscono risorse e supporto nelle aree chiave delle compagnie operanti in mercati simili, come sviluppo del prodotto, sourcing o supporto marketing.

Ogni MBU ha una natura fortemente imprenditoriale, quindi può adattarsi rapidamente ai cambiamenti del mercato garantendo opportunità di crescita.



# Chi è BATA ?

La forza di Bata è data dalla sua presenza a livello mondiale.

Mentre le compagnie locali hanno una gestione autonoma, ognuna di esse beneficia della collaborazione con l'organizzazione internazionale per le attività di back-office, innovazione prodotti e sourcing.

Sebbene Bata operi in mercati territorialmente molto diversi tra di loro, dal clima al potere di acquisto locale, le compagnie Bata condividono gli stessi obiettivi.

I due più importanti sono lo sviluppo del prodotto e il costante miglioramento dei processi di business al fine di offrire ai clienti grande qualità ed il miglior servizio possibile.



# Chi è BATA ?

Il gruppo Bata è presente in tutto il mondo con una rete capillare di 4,600 punti di vendita diretti e oltre 50.000 dettaglianti indipendenti in più di 50 paesi.

A questi si aggiungono le fabbriche di produzione calzaturiera, le concerie, i reparti di meccanica industriale, i laboratori controllo qualità, i centri di ricerca e sviluppo.

Il Gruppo Bata serve oggi **un milione** di clienti al giorno.





## Organizzazione di Bata in Europa

BATA Europa è strutturata per BSO (Bata Shoe Organization), che prima della riorganizzazione, gestivano in modo quasi indipendente sia le vendite che l'approvvigionamento e la logistica.

Questa tipologia di organizzazione da un lato favoriva un ottimale controllo delle vendite ma dall'altro portava ad una proliferazione di supply chain officier con politiche diverse tra loro, se non contrastanti.

Questo causava un approccio non comune ai vari Fornitori mondiali e ad un non controllo sulla gestione logistica integrata.

Infatti ogni produttore poteva consegnare lo stesso prodotto in più soluzioni e a diversi magazzini.

Inoltre nessuno aveva una visione integrata del carico di lavoro e poteva programmare le attività dei fornitori.



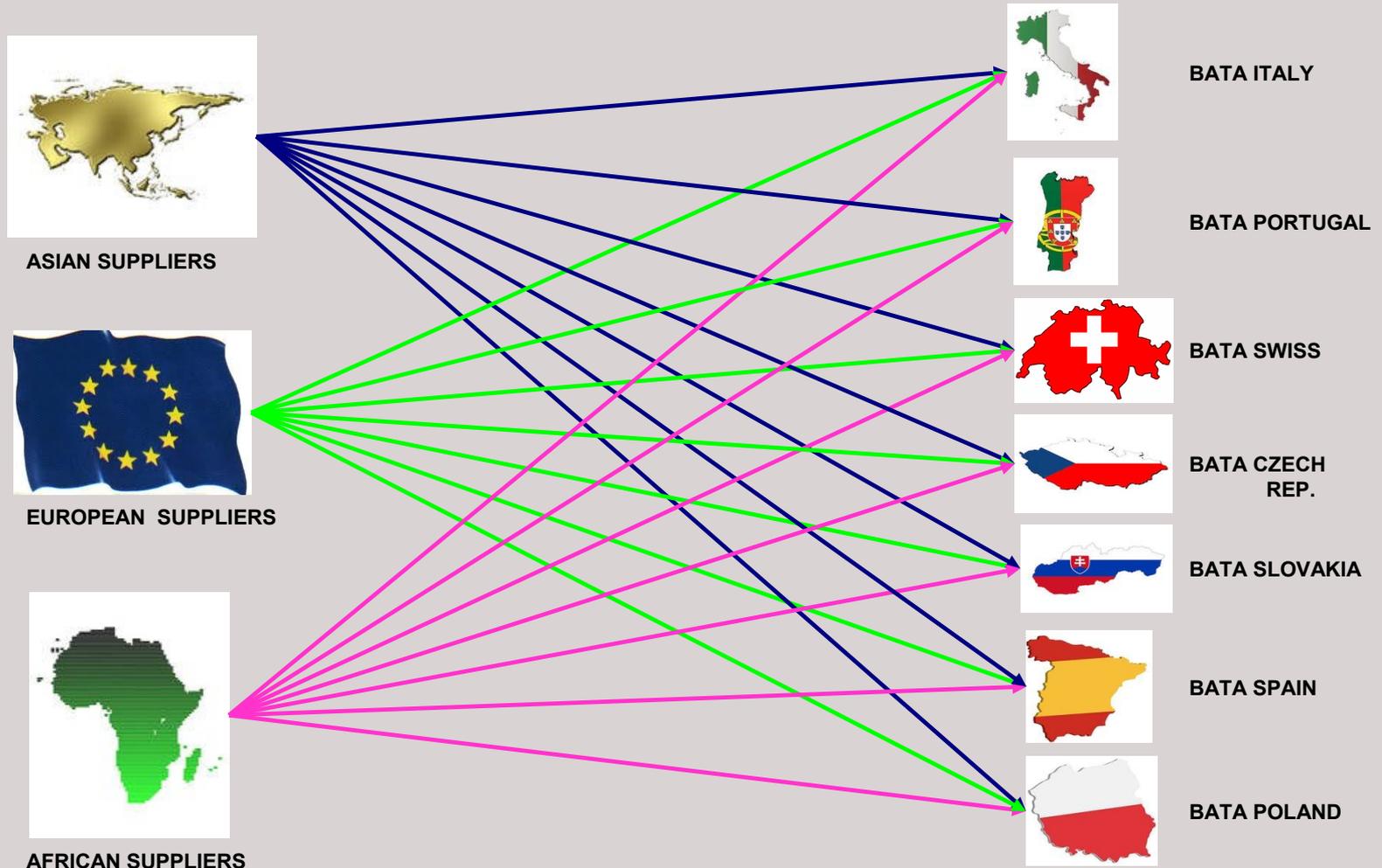
## Attori coinvolti nel processo

- Produttori Far East e Europa
- Trader
- Bata Shoes Organization in Europa
- Uffici Logistici delle varie organizzazioni europee
- Magazzini Logistici in Europa
- Magazzini di Cross docking in Europa
- Punti vendita Bata Europe

## Quali sono state le motivazioni del cambiamento?

- Centralizzazione Ufficio Acquisti
- Riorganizzazione flusso logistico in Europa
- Efficienza sui trasporti Inbound
- Efficienza sui trasporti Outbound
- Efficienza sulle attività di magazzino
- Miglioramento cash flow aziendale
- Diminuzione del lead time di consegna (richiesta dal mercato)

# L'organizzazione Inbound - ante





## Il progetto: analisi

### **Miglioramento nell'area acquisti:**

- migliorare la gestione degli acquisti attraverso una unica regia
- possibilità di avere traccia dettagliata dello stato di avanzamento degli ordini
- maggior controllo sul carico di lavoro dei singoli produttori per avere certezza dei tempi di consegna
- possibilità di acquisti con lotti “cumulativi”
- possibilità di avere delle anagrafiche comuni a tutte le Country
- miglioramento del Cash Flow aziendale attraverso l'utilizzo di magazzini Doganali e Fiscali IVA

## Il progetto: analisi

### Miglioramento nell'area trasporti INBOUND:

- migliorare la gestione dei costi di acquisto attraverso una unica regia
- track & trace della spedizione fino all'arrivo ai magazzini logistici
- possibilità di definire al momento della partenza il terminal (HUB) di arrivo

POL	COUNTRY
Ningbo	China
Yantian (Guangdong)	China
Dalian	China
Shangai	China
Qingdao	China
Hong Kong	China
Xiamen	China
Chennai	India
Nhava Sheva	India
Surabaya	Indonesia
Chittagong	Bangladesh
Colombo	Sri Lanka
Sihanoukville	Cambodia
Ho Chi Min	Vietnam
Haiphong	Vietnam
Karachi	Pakistan

Fornitori vari	Italia
Fornitori vari	Romania
Fornitori vari	Portogallo

## Il progetto: analisi

### Miglioramento nell'area trasporti OUTBOUND:

- migliorare la gestione dei costi di acquisto attraverso una unica regia
- spedizione dai due HUB su tutti i punti di consegna nelle Country
- track & trace della spedizione fino all'arrivo alle BSO (Bata Shoes Organization)

COUNTRY	SHOP
Spagna	39
Portogallo	31
Italia Direct	193
Italia Franchising	126
Svizzera	62
Cipro	27
Polonia	41
Rep. Ceca	89
Slovakia	26

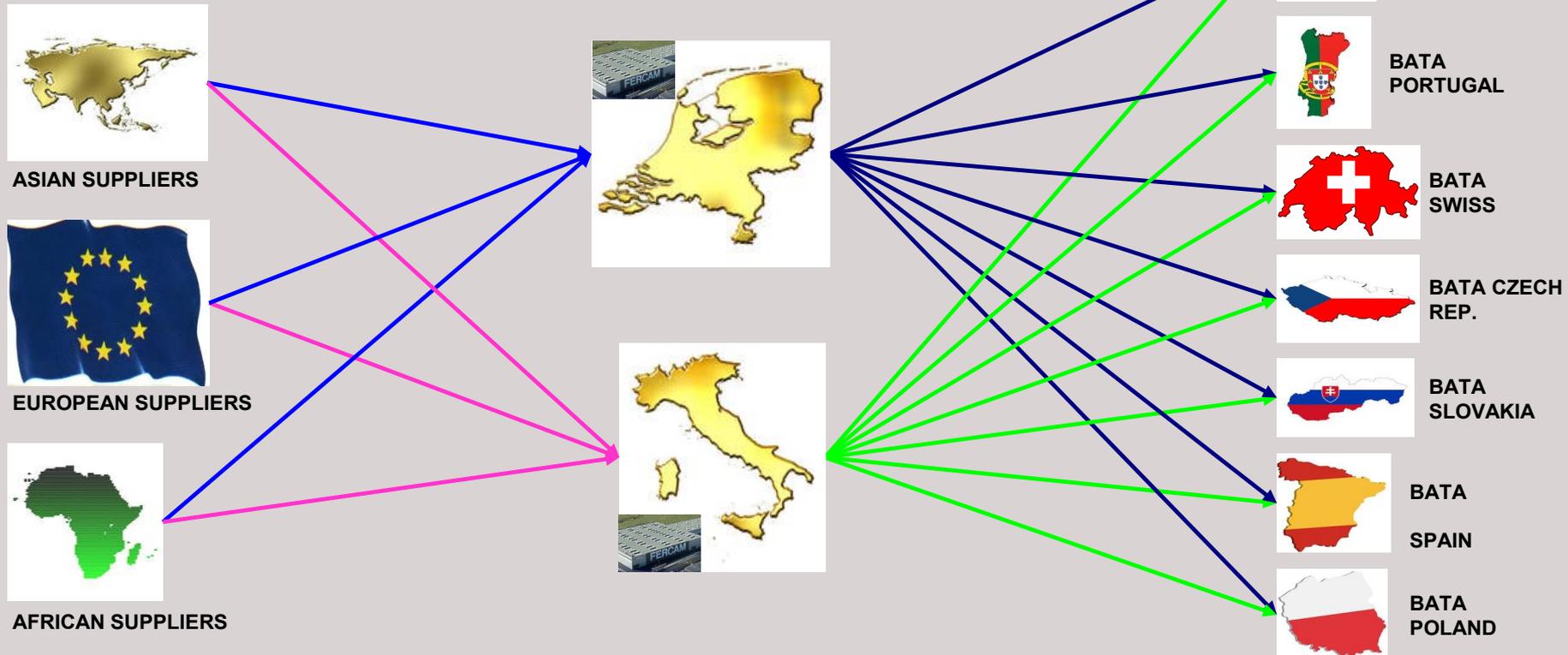
## I numeri del progetto

	2011	2012		2013	
	II° Sem	I° Sem	II° Sem	I° Sem	II° Sem
<b>Paia/Pezzi Previsti</b>	2.500.000	6.000.000	5.000.000	8.000.000	7.000.000
<b>Trasporti Import Mare</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Trasporti Import Gomma</b>	X	X	X	X	X
<b>Custodia doganale/fiscale e logistica di magazzino</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Trazioni su piattaforme distributive Bata Company</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Distribuzione retail Europa assortimento stagionale</b>	X	X	✓	✓	✓
<b>Riassortimento diretto sui negozi Europa</b>	X	✓	✓	✓	✓

## L'organizzazione Inbound - post

Su diretta indicazione del top management è stata istituita una nuova società (Footwear Distributor) con il compito di centralizzare le attività della supply chain.

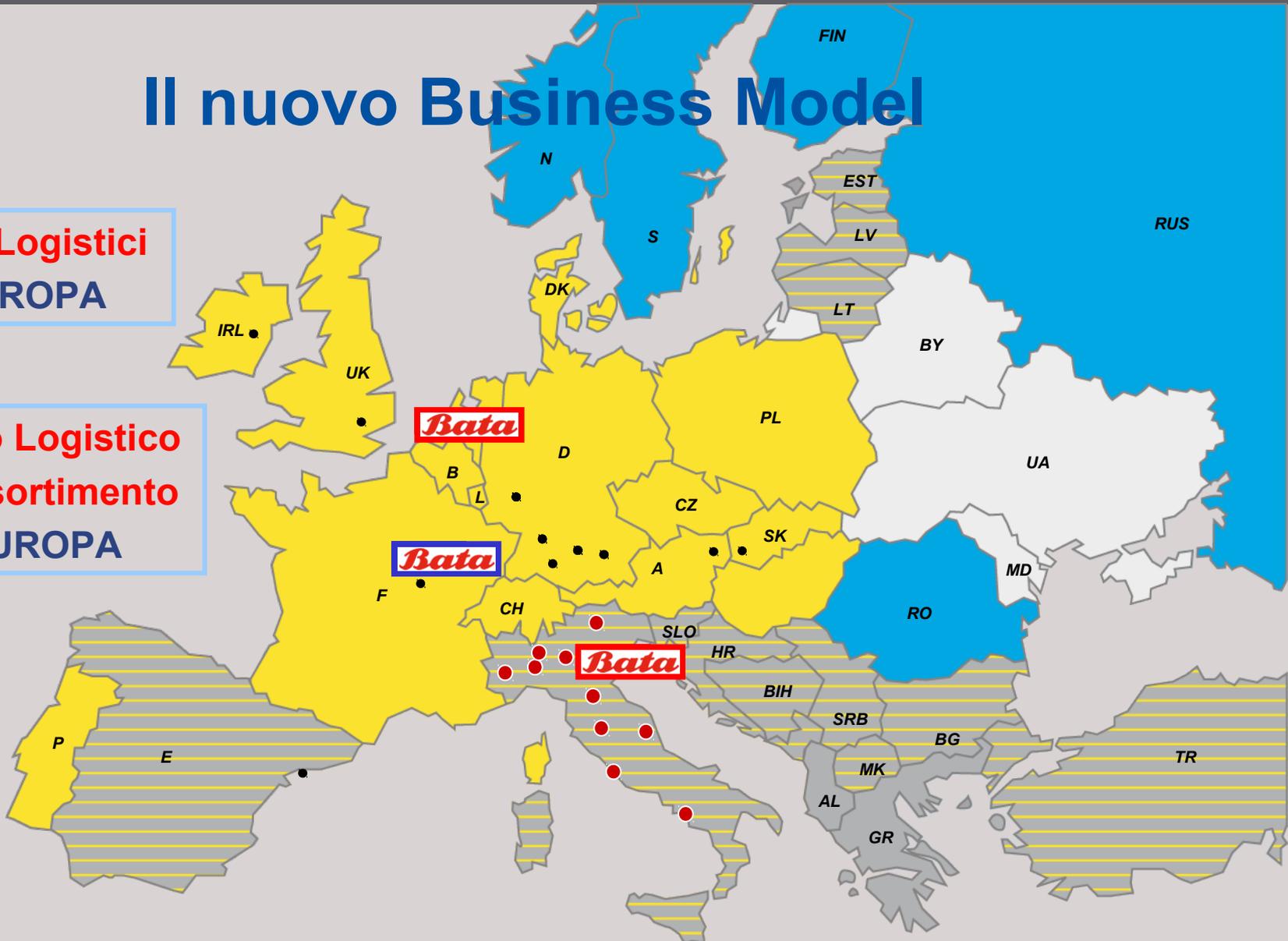
In quest'ottica l'obiettivo di FD è quello di unificare la gestione della fornitura e di concentrare le attività logistiche in due magazzini, uno a Rotterdam ed uno a Padova.



# Il nuovo Business Model

**2 centri Logistici**  
**In EUROPA**

**1 centro Logistico**  
**per riassortimento**  
**In EUROPA**



## Indentikit **HUB PADOVA**

- **8.000 m<sup>2</sup>** di magazzino doganale e fiscale
- Servizio Inbound
- Integrazione con la rete ed i servizi FERCAM
- Partenze giornaliere per l'Italia ed i maggiori paesi europei
- Servizi aerei e marittimi
- **7.000 m<sup>2</sup>** dedicati al trasporto gomma
- **60 collaboratori diretti** che garantiscono la massima professionalità nell'operato
- **150 collaboratori indiretti**



# La Filiale di PADOVA



## Indentikit **HUB ROTTERDAM**

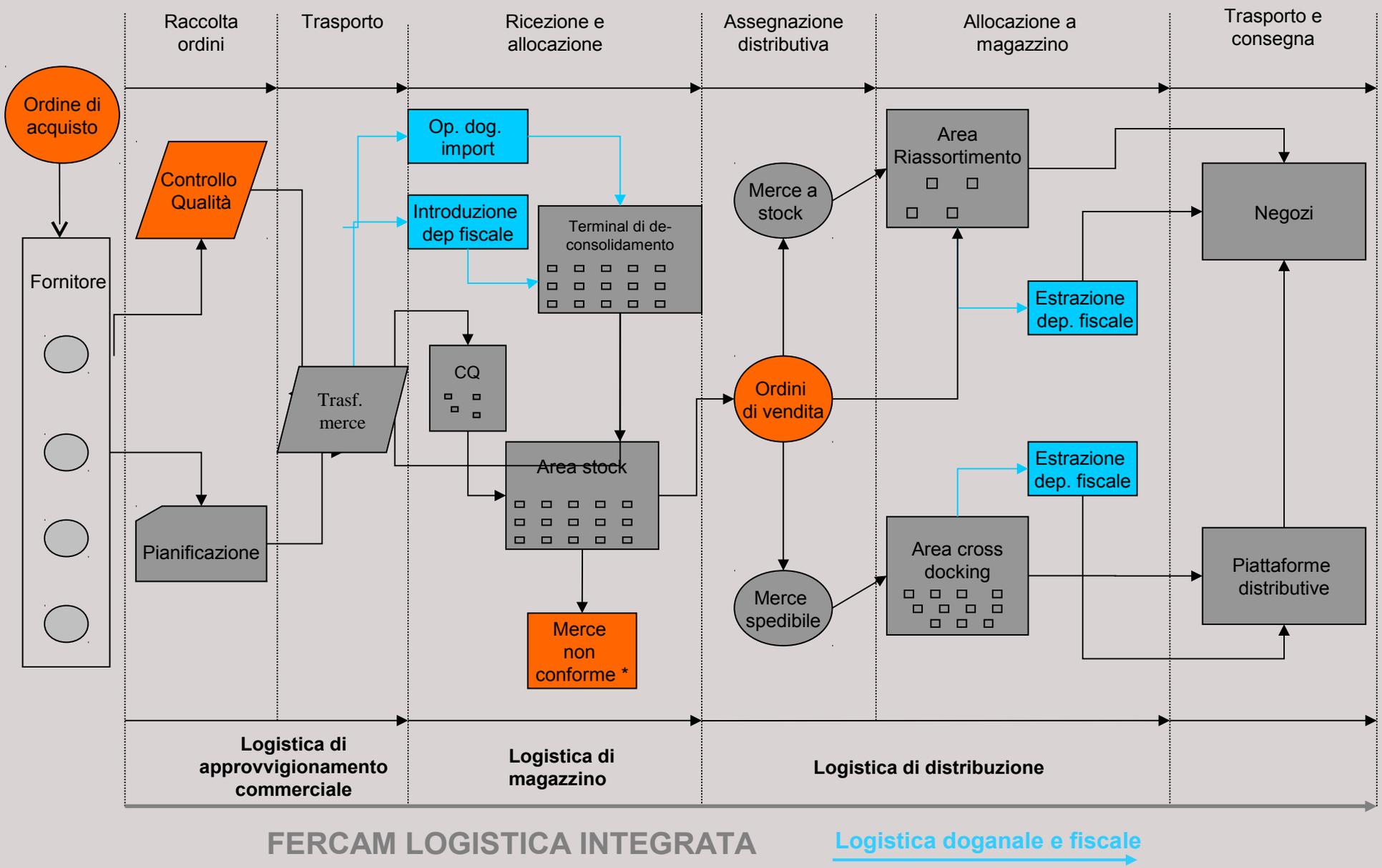
- **3.800 m<sup>2</sup>** di magazzino dedicato alla LOG
- Servizio Inbound
- Integrazione con la rete ed i servizi FERCAM
- **3.500 m<sup>2</sup>** dedicati al trasporto gomma
- **18 collaboratori** diretti che garantiscono la massima professionalità nell'operato



## I numeri del progetto

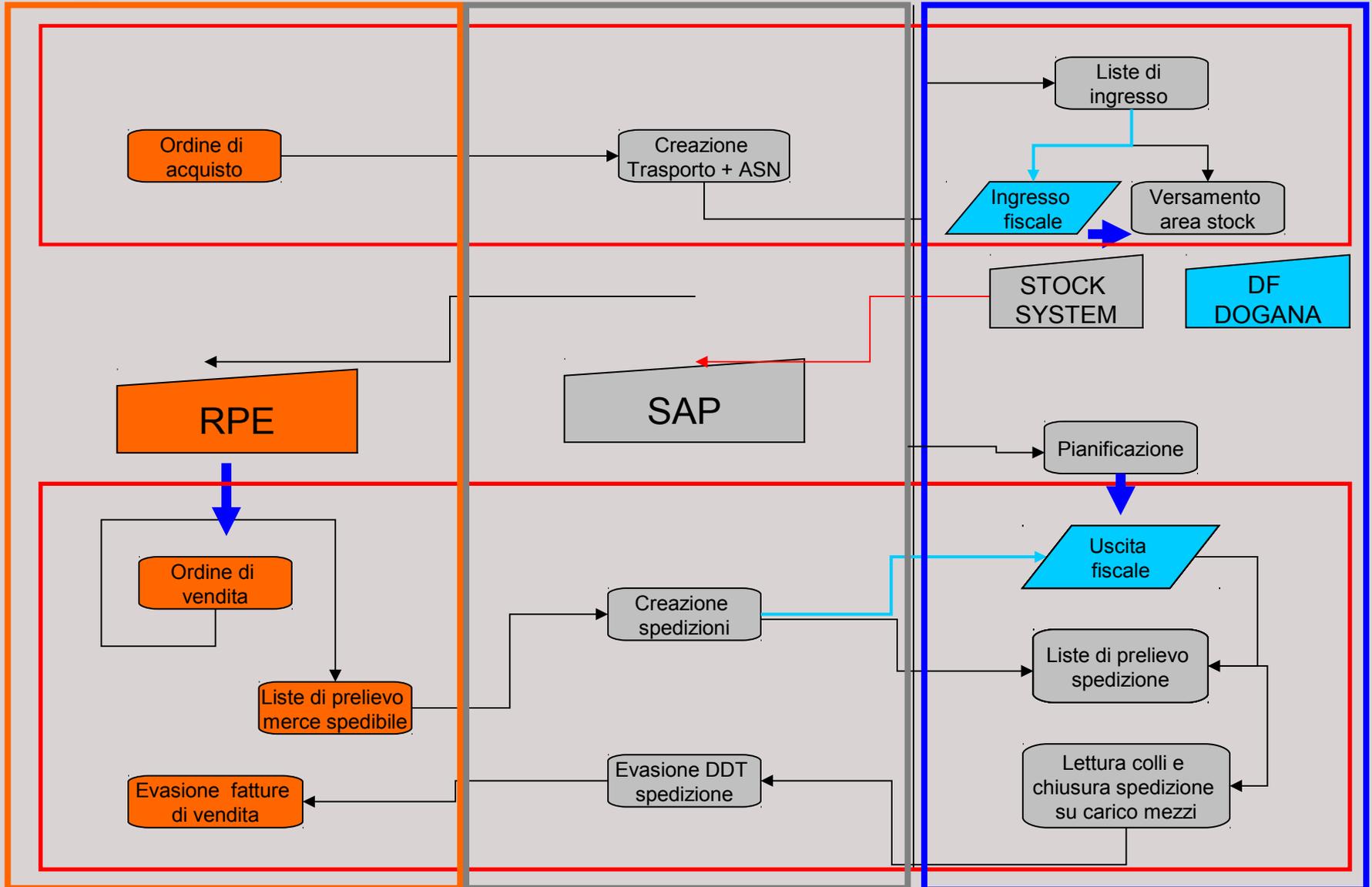
TERMINAL DI ROTTERDAM	2011	2012		2013	
	II° Sem	I° Sem	II° Sem	I° Sem	II° Sem
PAIA	900.000	3.200.000	2.700.000	4.300.000	3.800.000
Container in	219	779	657	1.046,71	925,00
Colli in entrata	99.535	353.902	298.605	475.556	420.259
Ordini di acquisto	415	1.476	1.245	1.983	1.752
Paesi di origine	9	12	14	13	15
Fornitori	25	35	40	40	45
Ordini di vendita	255	907	76.500	121.833	107.667
Colli in uscita	99.535	353.902	298.605	475.556	420.259

TERMINAL DI PADOVA	2011	2012		2013	
	II° Sem	I° Sem	II° Sem	I° Sem	II° Sem
PAIA	1.152.000	2.800.000	2.300.000	3.700.000	3.200.000
Container in	103	-	-	-	-
Colli in entrata (via mare)	53.468	-	-	-	-
Pallet in entrata (via camion)	3.851	9.360	7.689	12.368	10.697
Ordini di acquisto					
Paesi di origine	12	12	12	12	12
Fornitori	45	50	55	55	60
Ordini di vendita	326	793	65.167	104.833	90.667
Colli in uscita	134.348	326.540	268.230	373.189	373.189



## FD\_FERCAM: flusso IT

## INBOUND OPERATION



## OUTBOUND OPERATION

## I risultati raggiunti

### **I risultati del nuovo modello organizzativo:**

- garanzia del presidio delle attività core della supply chain
- riduzione del numero di punti di stoccaggio da 12 a 3
- riduzione dei costi di logistica
- eliminazione dei flussi incrociati di merce
- eliminazione delle attività a basso valore aggiunto
- ottimizzazione degli spazi di magazzino
- maggiore flessibilità operativa
- migliore presidio del livello di servizio
- migliore gestione delle scorte



**Lavoriamo per il successo  
dei nostri partner!**

