

S.A.F.I.M. – PROFESSIONISTI DELLA COLD CHAIN

# II BRIVIDO dell'innovazione



■ Nicoletta Ferrini

**In un mercato sempre più esigente e con tempistiche frenetiche, la catena del fresco e del freddo pone sempre più sfide: la risposta è l'innovazione**



Specializzata in servizi di trasporto e logistica, anche a temperatura controllata, S.A.F.I.M. ha saputo cogliere le sfide dell'ultimo anno cercando di trasformarle in opportunità. In foto a lato, Alessandro Crivello (sinistra) e Alberto Crivello (destra), Amministratori Delegati di S.A.F.I.M.

**A** più di un anno dalla prima ondata Covid, i luoghi comuni sull'emergenza non mancano. Alcuni, come quello che riguarda l'esponentiale digitalizzazione del consumatore, racchiudono in sé verità forse scomode, ma certamente inoppugnabili.

Costretti in casa per mesi e travolti da un continuum fatto di smart working, didattica a distanza e così via, in poco tempo gli italiani si sono trasformati in veri e propri "animali digitali". Secondo l'Osservatorio B2c del Politecnico di Milano, nel 2020 le vendite online di prodotti sono aumentate del 31% rispetto al 2019. In particolare, la domanda di prodotti alimentari è decuplicata in alcuni segmenti. Gli inaspettati picchi di richieste hanno evidenziato la necessità e l'opportunità di sviluppare in modo più strutturato la strategia e-commerce nel Food&Grocery. Il tutto ha ovviamente impattato anche sulla logistica di settore.

## Da crisi a opportunità

"Siamo riusciti a trasformare il momento critico in un'opportunità,

modificando commercialmente il nostro modo di operare", afferma Francesca Baldi, direttore commerciale di S.A.F.I.M. (Società Azionaria Frigoriferi Industriali e Magazzini), azienda piemontese specializzata in logistica integrata e trasporto conto terzi.



Francesca Baldi, Direttore commerciale di S.A.F.I.M.

"Da un lato, siamo diventati più "aggressivi" con le nostre offerte; dall'altro, abbiamo cercato di sfruttare il momento di tranquillità forzata per guardarci intorno ed

esplorare zone di mercato in cui non eravamo ben presenti".

L'azienda, nata nel 1934 come Società Anonima Franco-Italiana Merluzzi (S.A.F.I.M.), è stata acquisita nel 1981 dalla famiglia Crivello e successivamente convertita in un'attività di stoccaggio fresco-freddo. Oggi S.A.F.I.M. è

un punto di riferimento a livello nazionale per quel che riguarda la gestione della merce a temperatura controllata +4° e -20°. Da anni, S.A.F.I.M. opera come piattaforma ortofrutta, fresco, gelo, carne per il gruppo GDO Dimar: allestimento ordini e distribuzione negli oltre 200 punti vendita in Piemonte e

Liguria. "È ancora il nostro principale cliente, tuttavia, nel tempo abbiamo cercato di diversificare e ampliare la gamma di servizi da offrire ai nostri clienti", racconta Alberto Crivello che, insieme al fratello Alessandro, rappresenta la seconda generazione al timone dell'azienda.

## Le persone al centro

In S.A.F.I.M. le persone sono considerate un valore su cui investire. Andando controcorrente rispetto alle più comuni tendenze del settore, nel 2015 l'azienda ha scelto di assumere tutti i propri collaboratori. "Attualmente siamo più di 420, - indica il direttore del personale Giovanni Giglio. - La formazione ha un ruolo chiave. Ne facciamo tanta, non solo in aree strettamente operative, con l'obiettivo di aggiornare le competenze e mantenere elevati livelli di sicurezza. Quest'ultimo aspetto per noi è talmente cruciale che abbiamo personale interno dedicato e offriamo la possibilità di incontri formativi anche one-to-one". L'esigenza si è maggiormente accentuata integrando le attività di consegna a domicilio che richiedono standard ancora diversi.

La gestione dell'emergenza Coronavirus è stato un fondamentale banco di prova per testare la preparazione in materia di sicurezza. "Da questo punto di vista, non siamo stati colti impreparati - conferma Giglio: - a fine febbraio 2020, prima ancora che venissero emanati decreti e norme, stavamo già mettendo in pratica una serie di procedure specifiche per porre in sicurezza attività e dipendenti". Il tutto è stato comunque rafforzato da un'attività di comunicazione specifica: "la campagna di comunicazione interna Sei sicuro ci ha permesso di rinsaldare la cultura della sicurezza interna e di rendere quotidiane procedure e comportamenti necessari ad affrontare la situazione contingente, - descrive Paolo Rissone, RSPP presso S.A.F.I.M.: - abbiamo installato maxi schermi in vari punti dell'azienda attraverso cui veicolavamo di continue indicazioni e contenuti che spiegassero cosa fare e cosa no".



S.A.F.I.M. specializzata nella catena del fresco per il canale B2B ha integrato anche l'home delivery per il B2C



Giovanni Giglio, Direttore del personale di S.A.F.I.M.



Paolo Rissone, RSPP presso S.A.F.I.M.

### La nuova sfida dell'home delivery

Nel portafoglio di S.A.F.I.M. ci sono vettori nazionali e molteplici produttori che affidano le proprie merci all'azienda per la distribuzione. Tra i destinatari, oltre GDO e Normal Trade, il settore Ho.Re. Ca. e la ristorazione collettiva. "Da qualche anno ci occupiamo anche di home delivery", aggiunge Crivello. "Tutto è iniziato con Cortilia (*primo mercato agricolo online a livello nazionale n.d.r.*) per il quale abbiamo strutturato un servizio dedicato. Più di recente la proposta è stata estesa ad altre realtà alla ricerca di nuove opportunità di business". Da pochi mesi, inoltre, è partita una nuova avventura con NutriBees, start-up innovativa specializzata nella fornitura a domicilio di piatti pronti bilanciati: "è stata una scommessa sia per noi che per loro - indica Alberto Crivello: - in poco tempo, però, siamo passati da 400 a più di 1000 spedizioni a settimana". Negli ultimi anni, S.A.F.I.M. è cresciuta e gli scenari sono cambiati molto velocemente. "Altrettanto velocemente ci siamo dovuti strutturare", afferma Alessandro Crivello. Andando controtendenza rispetto al mercato, S.A.F.I.M. ha puntato sulle opportunità degli asset di proprietà: "Abbiamo 420 collaboratori fissi, tutti dipendenti, circa 140 mezzi propri e altrettanti di terzi. Questo ci permette di garantire il miglior servizio, meno turnover e quindi

maggiore continuità di prestazione e costanza nell'offrire un servizio di livello, affiancata ad una estrema flessibilità garantita dall'utilizzo di personale interinale".

### Allenarsi alla flessibilità

In S.A.F.I.M. la parola d'ordine è da sempre una: flessibilità. L'azienda ha dunque messo a frutto la naturale attitudine al cambiamento nella gestione dell'emergenza Covid. "Abbiamo visto le opportunità che si stavano delineando in uno scenario complessivamente drammatico con il settore Ho.Re.Ca. quasi ridotto allo zero e l'estrema instabilità della domanda. Per dare un senso a tutto quanto stava avvenendo, abbiamo puntato con decisione sull'ottimizzazione della nostra offerta home delivery, - racconta Francesca Baldi. - Come prima cosa, abbiamo costruito listini in grado di soddisfare una domanda molto diversa da quella che gestiamo abitualmente, trattando quantitativi inferiori rispetto ai nostri standard. Ci siamo quindi proposti sul mercato e molte aziende a hanno scelto di affidarsi a noi". In pochi erano realmente pronti ad affrontare la sfida digitale: "solo alcune realtà erano già strutturate con piattaforme B2C, - ammette Baldi. - La maggior parte erano invece alle prime armi. Abbiamo quindi cercato di andare incontro alle più diverse esigenze con offerte *ad hoc*, adattandoci anche a livello informatico".

A mesi di distanza, i fatti confermano la bontà delle scelte. "La saturazione dei mezzi in distribuzione è la misura del nostro successo, - spiega Alessandro Crivello. - In un momento storico in cui l'imprevedibilità l'ha fatta da padrona, siamo riusciti a rispettare le attese e abbiamo chiuso il 2020 con un incremento del fatturato del 13%. Nonostante l'home delivery si sia fatto spazio tra le nostre attività, il nostro core business - continua

- resta il B2B. Tuttavia, abbiamo voluto e dovuto dare risposta a una domanda crescente. E vogliamo e dobbiamo continuare a farlo".

### L'innovazione corre lungo la catena del fresco

In effetti, il dato assodato sembrerebbe la graduale rilevanza di questo tipo di servizio nel Food&Grocery. Tuttavia, l'incrocio tra home delivery e distribuzione a

temperatura controllata rappresenta ancora, se non un unicum, quanto meno una novità. Nella più comune esperienza con l'e-commerce, il servizio di consegna al consumatore finale è infatti solitamente gestito da player nazionali che a loro volta, però, non offrono temperatura controllata. D'altro canto, le esigenze specifiche e stringenti legate a un corretto mantenimento della catena del freddo, si intrecciano con le necessità e le aspettative

## S.A.F.I.M. in numeri

# 33 milioni di euro

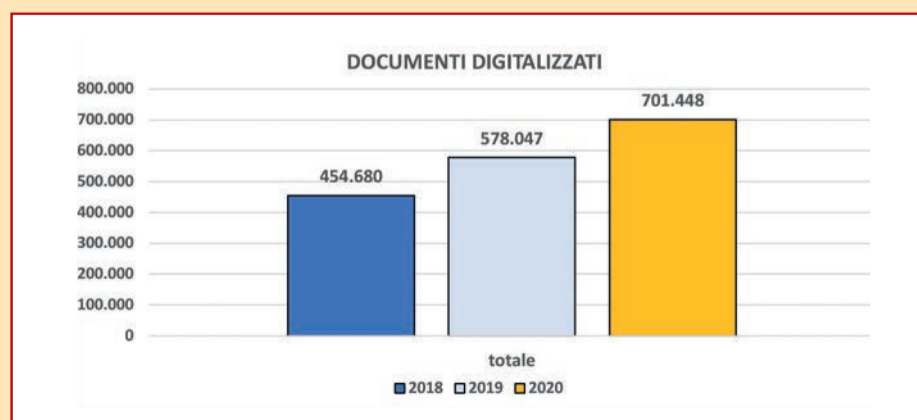
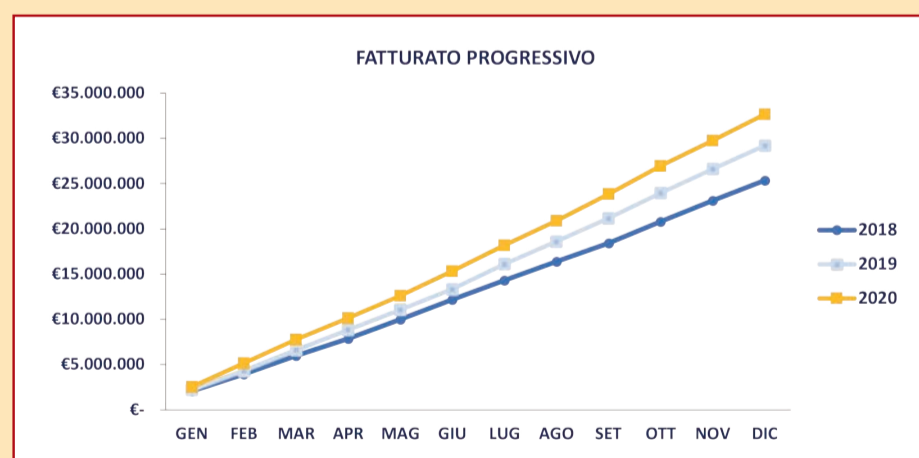
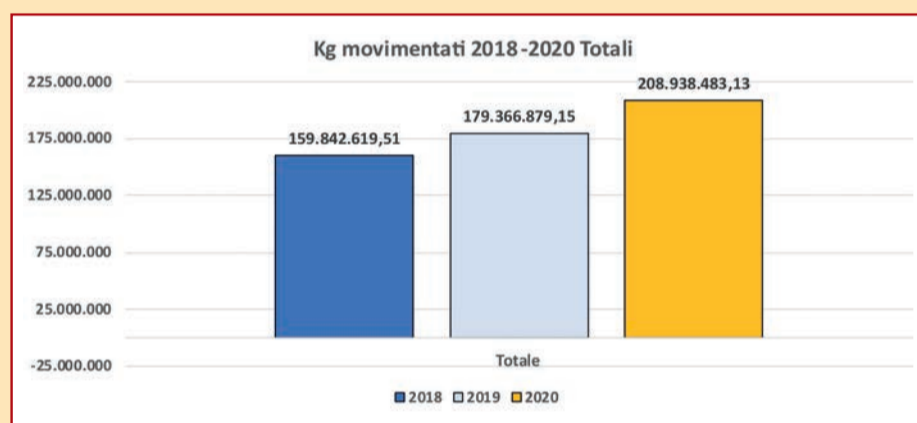
Fatturato 2020 (+13% vs. 2019)

- **Strutture:** magazzino a temperatura controllata di 22.500 mq a None (TO)  
magazzino di stoccaggio a temperatura ambiente di 3000 mq a Volvera (TO)  
magazzino di stoccaggio temperatura controllata e ambiente di 5.000 mq a Settimo Torinese, zona Pescarito (TO)  
magazzino a temperatura controllata di 1.500 mq a Moncalieri (TO)

**18.000.000**  
Kg movimentati mese

**420**  
Numero dipendenti

**140**  
Numero mezzi di proprietà



di tracciabilità delle spedizioni espresse dall'utente finale. In parole semplici: "in termini di servizio i destinatari privati considerano standard quello che Amazon offre loro regolarmente, cioè che il *click* di stasera si trasformi in una consegna entro domani, - indica Francesca Baldi. - Allo stesso tempo, il consumatore si aspetta che sia possibile seguire passo passo la propria spedizione e accedere a informazioni in tempo reale circa lo stato dell'ordine. La verità - continua - è che il nostro settore semplicemente non era del tutto pronto per questo. Eravamo abituati a fornire queste informazioni a monte cioè a chi invia la merce,

frammentato a livello nazionale e la sostanziale incapacità a vari livelli di disporre in maniera sistematica di informazioni strutturate. S.A.F.I.M. ha già compiuto importanti passi verso la dematerializzazione dei documenti e digitalizzazione dei processi. Sviluppando un'app che permette ai propri assistiti l'esitazione della consegna nel momento stesso in cui questa viene completata e installando una cassa continua che permette al personale di scaricare molto rapidamente i pagamenti effettuati dai destinatari con contrassegno. "L'azienda ha così cercato di ridurre la manualità documentale ai minimi termini", conferma Francesca Baldi.

## S.A.F.I.M. e ISCA al lavoro lungo la catena del freddo

**Il ritmo di vita moderno ci lascia sempre meno tempo per la cucina tradizionale a casa in cucina, soprattutto per i residenti nelle megalopoli che si orientano progressivamente all'acquisto di cibi surgelati, congelati e piatti pronti. I cibi surgelati favoriscono anche la sostenibilità ambientale con la drastica riduzione degli sprechi alimentari. L'ottimizzazione della catena di fornitura è essenziale per favorire il trend mondiale inarrestabile di cibi surgelati e congelati. Un anello essenziale per il qualificare risultato del ciclo ordine-consegna è il trasporto e la distribuzione fisica.**

**ISCA e SAFIM nell'intento di ridurre il lead-time "ordine-consegna" intendono mettere in campo sistemi e procedure per minimizzare ulteriormente i tempi delle consegne e per ridurre i costi legati alla documentazione cartacea, attraverso la digitalizzazione dei documenti di trasporto. Per perseguire questi obiettivi che saranno trasmessi ai Ministeri competenti, ISCA e SAFIM, intendono sviluppare il progetto "semplificazione della filiera".**

**SAFIM è l'eccellenza della catena del freddo nei settori distribuzione e magazzini e distribuzione; non ultimo è un primo attore della sostenibilità ambientale. In parallelo sono in atto scambi di know how con Russia (Associazione degli alimenti freschi e surgelati) e con Cina (Associazione logistica di Ningbo - Shanghai) finalizzati a interscambi di processi innovativi, imballaggi, sistemi automatici delle giacenze, prelievi e preparazione ordini.**

**Domenico Netti**

**Presidente ISCA - International Supply Chain Academy**

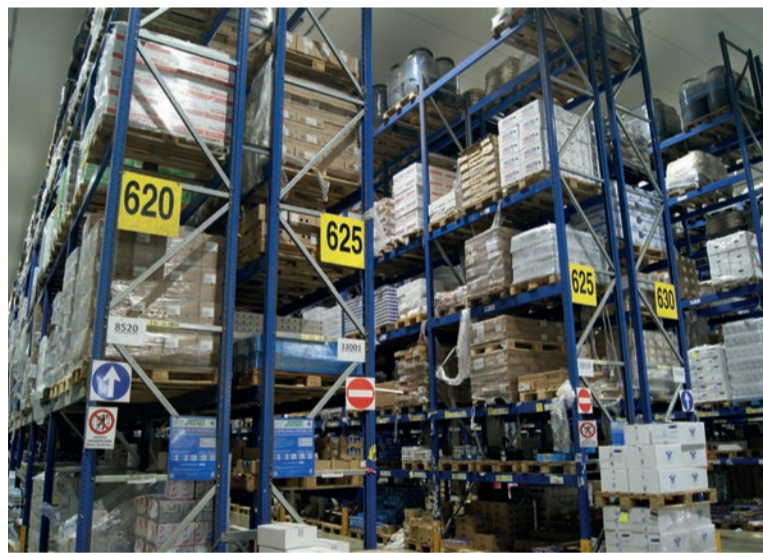


**Andando controtendenza rispetto al mercato, S.A.F.I.M. ha puntato sulle opportunità degli asset di proprietà: "Abbiamo 420 collaboratori fissi, tutti dipendenti, circa 140 mezzi propri e altrettanti di terzi"; spiega Alessandro Crivello**

e non a valle a chi la riceve. Con soddisfazione abbiamo ottenuto buoni risultati di tracciabilità informando committenza e destinatari sullo stato della consegna".

### A tutta digitalizzazione

Il nodo più difficile da sciogliere restano i processi che, per la gran parte, si avvalgono ancora di molta documentazione cartacea. Ne deriva uno scollamento preoccupante tra le aspettative e le concrete prospettive di servizio, un business



In S.A.F.I.M., l'emergenza sanitaria e il conseguente potenziamento dell'home delivery ha offerto l'occasione per accelerare un'evoluzione

da tempo in atto: "digitalizziamo tutti i documenti all'ingresso, scansioniamo tutti i documenti di ritorno utilizziamo Rfid e palmari, - elenca Baldi. - Siamo perfettamente consapevoli delle penalizzazioni date dai passaggi manuali in termini di visibilità, di tempi

e costi di gestione. Purtroppo, però, siamo di fronte a un effetto domino: in una catena di fornitura, basta che un solo anello pretenda

il documento originale, per fare crollare tutte le tessere di una digitalizzazione che potrebbe invece dare vantaggi non quantificabili in termini di produttività ed efficienza, - indica il direttore commerciale di S.A.F.I.M. - Già solo soluzioni come la nostra app di registrazione dell'avvenuta consegna, oppure il portale attraverso cui seguire lo stato della spedizione o ancora aver iniziato a inviare al mittente fotografie in tempo reale delle bolle con riserva, ha alleggerito molto il nostro customer service con un incremento del livello di servizio reso al cliente e al consumatore finale. Avere uno strumento di gestione della spedizione comune, univoco, certificato ed accessibile a tutti (destinatari, vettori e mittenti) aiuterebbe moltissimo". Ad impedirlo non è però la sola volontà dei singoli, ma anche la generale inadeguatezza del sistema. "Probabilmente il settore deve un po' svecchiarsi da questo punto di vista, - concorda Francesca Baldi. - Dobbiamo guardare a questa evoluzione come a qualcosa che, al di là di ogni altra considerazione, è il mercato

a richiedere. Non potremmo più esimerci troppo a lungo". Anche la normativa dovrebbe permettere un alleggerimento del processo di dematerializzazione che abbia anche una valenza legale in caso di eventuali contestazioni.

Fare il salto di qualità è anche una questione di flessibilità. "Cerchiamo di non vedere mai le cose in un unico modo e proviamo, invece, a immaginare modi diversi di gestire la stessa problematica, studiando soluzioni non standardizzate. L'obiettivo è quello di offrire sempre un buon servizio senza perdere mai di vista i costi". "Flessibilità significa gestire nel 30% del tempo una situazione ordinaria, laddove lo straordinario ne assorbe il 70%, - sintetizza invece Alberto Crivello. - Essere eterogenei e flessibili ha sempre fatto parte del nostro DNA e del nostro modo di lavorare. Cerchiamo di fare qualcosa di nuovo ogni giorno, di non rimanere ancorati a schemi stabiliti per paura di affrontare terreni nuovi. Le sfide ci piacciono". E se c'è una sfida che vale davvero la pena di vincere è proprio quella digitale. ■