



Le linee guida per la prevenzione e la gestione delle eccedenze alimentari



Marco Melacini

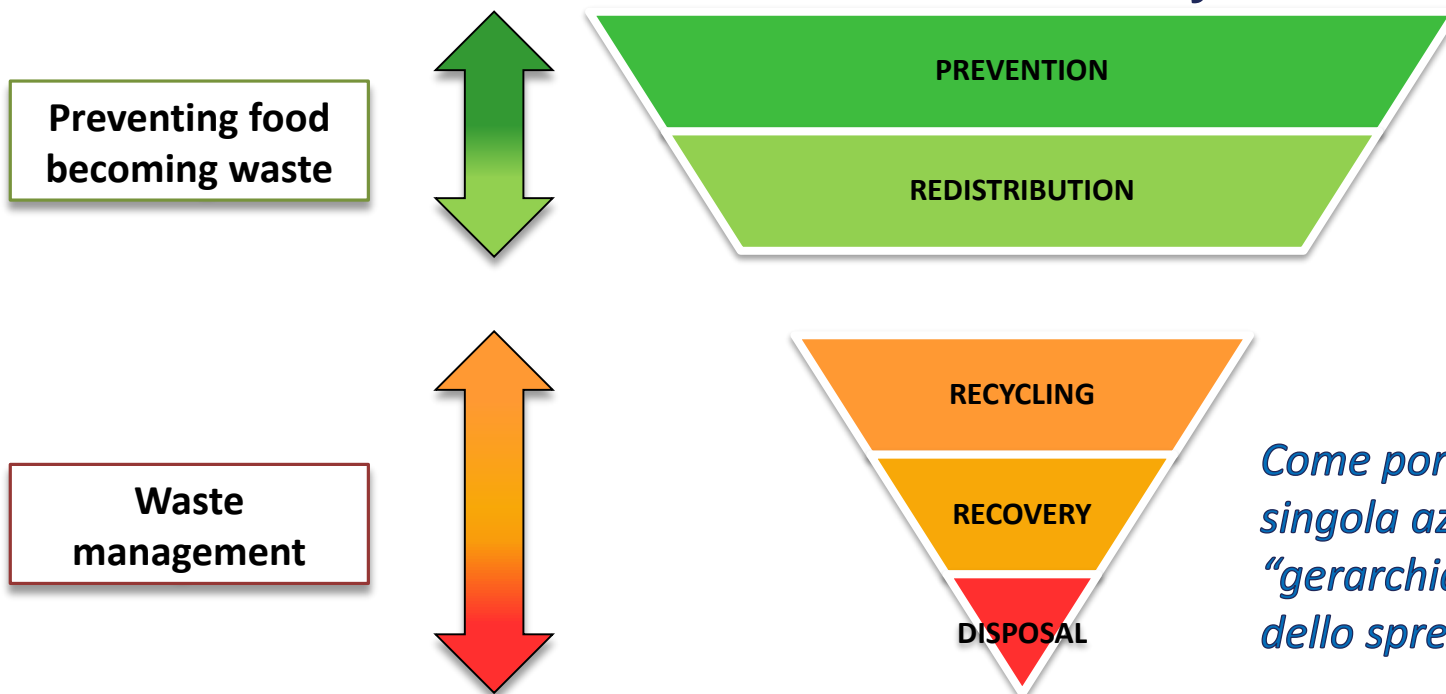
Dipartimento Ingegneria Gestionale – Politecnico di Milano

Indice

- Modelli di gestione delle eccedenze alimentari
- Aree di collaborazione di filiera
- Barriere alla riduzione dello spreco alimentare

La gestione delle eccedenze: impostazione del problema

Food Hierarchy



Come portare a livello di singola azienda la “gerarchia” di riduzione dello spreco alimentare?

La gestione delle eccedenze: le variabili chiave



Misurazione ad hoc

Processo non sistemático

Nessun coordinamento

Gestione reattiva / Donazione sporadica

Misurazione periodica ma frammentata

Processo sistemático per alcune causali

Coordinamento informale

Gestione reattiva / Donazione periodica

Misurazione periodica e strutturata

Processo sistemático per tutte le causali rilevanti

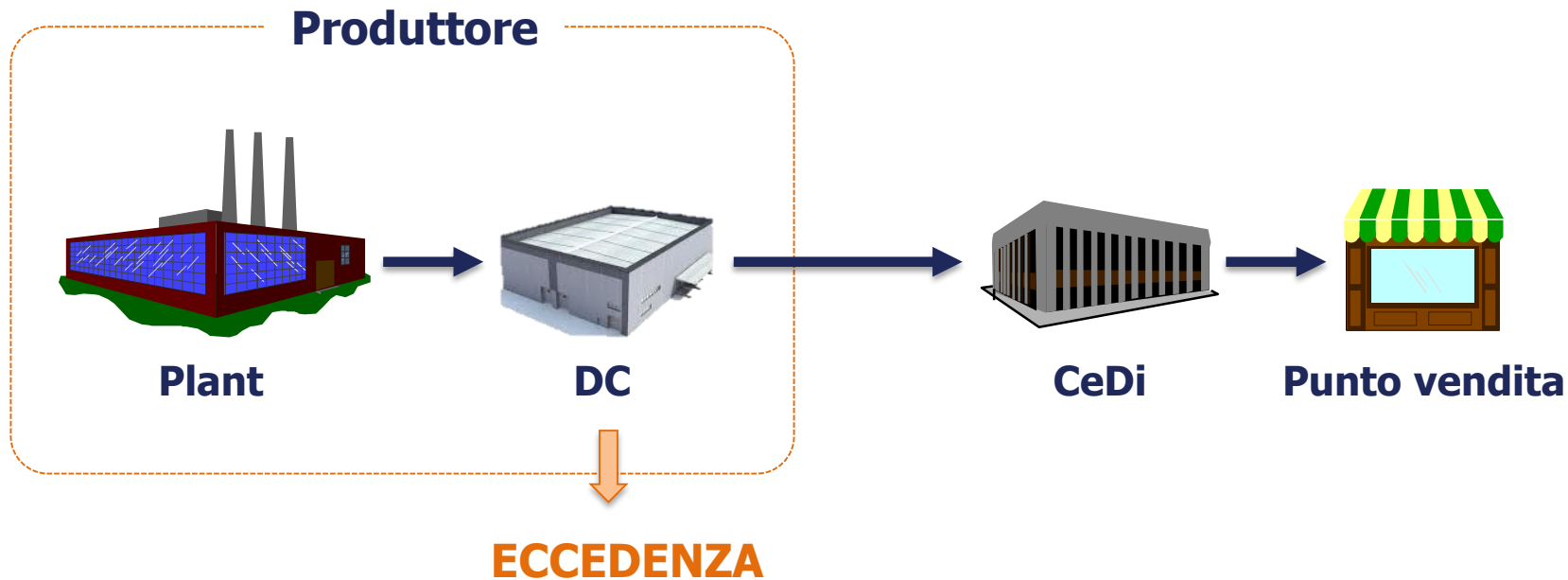
Coordinamento formale

Gestione proattiva / Donazione sporadica

Gestione proattiva / Donazione periodica



La prospettiva del produttore

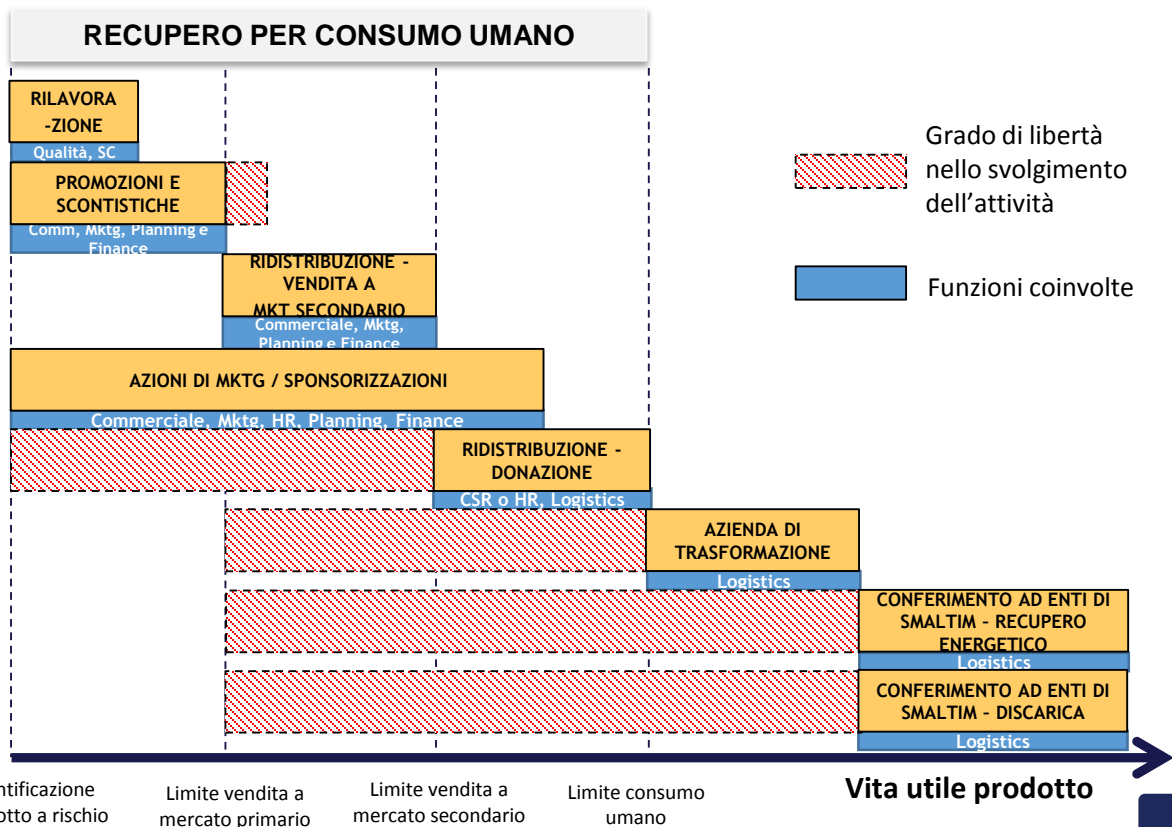


Decidere di recuperare: una scelta possibile

TRIGGER POINT

- Fattibilità tecnica ed economica
- SL residua accettata dal distributore
- Strategia aziendale
- Capability a livello operativo
- Esistenza canale secondario
- Fattibilità economica
- Quantità minima richiesta
- Richiesta sponsorizzazione o presenza spazio
- Presenza iniziative di marketing
- Tipologia di prodotto
- Quantità minima e massima richiesta
- Rispetto aspetti burocratici
- Tipologia di prodotto

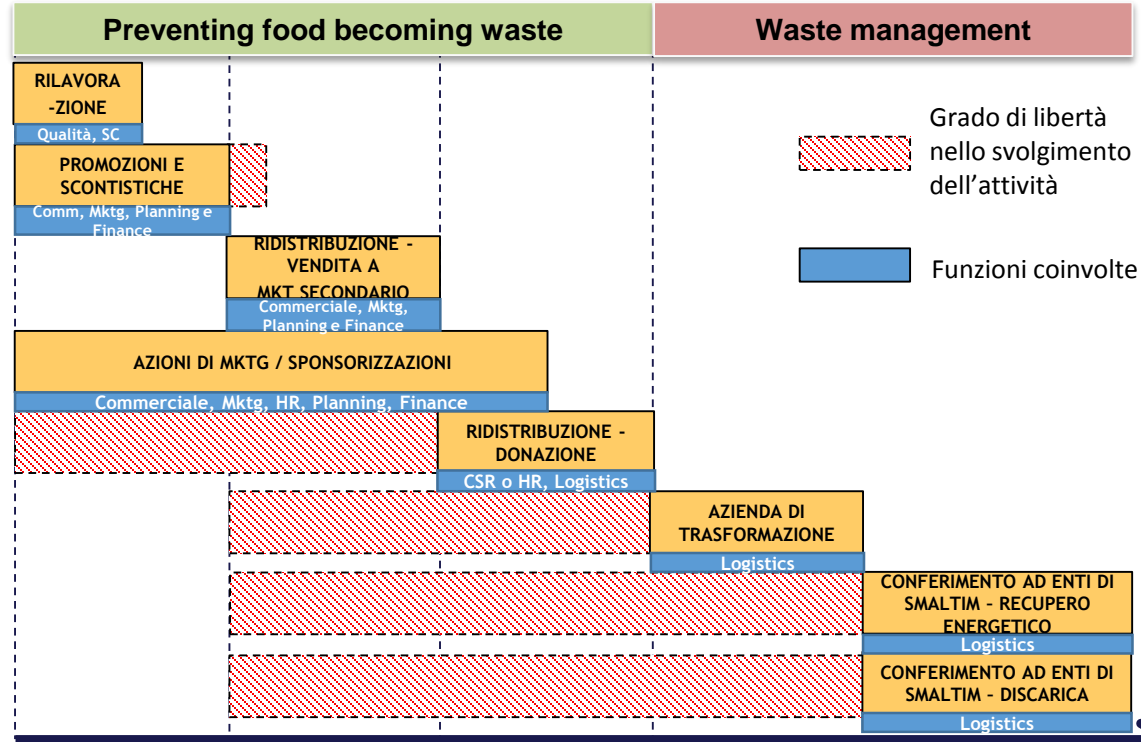
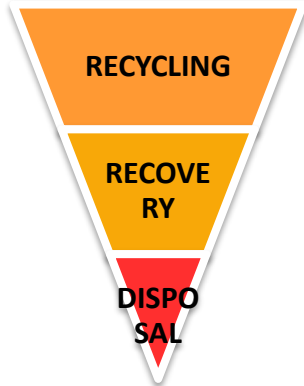
NB: in tutte le alternative deve essere rispettato il vincolo a budget



Decidere di recuperare: un modello integrato



Food Hierarchy



Identificazione prodotto a rischio Limite vendita a mercato primario Limite vendita a mercato secondario Limite consumo umano

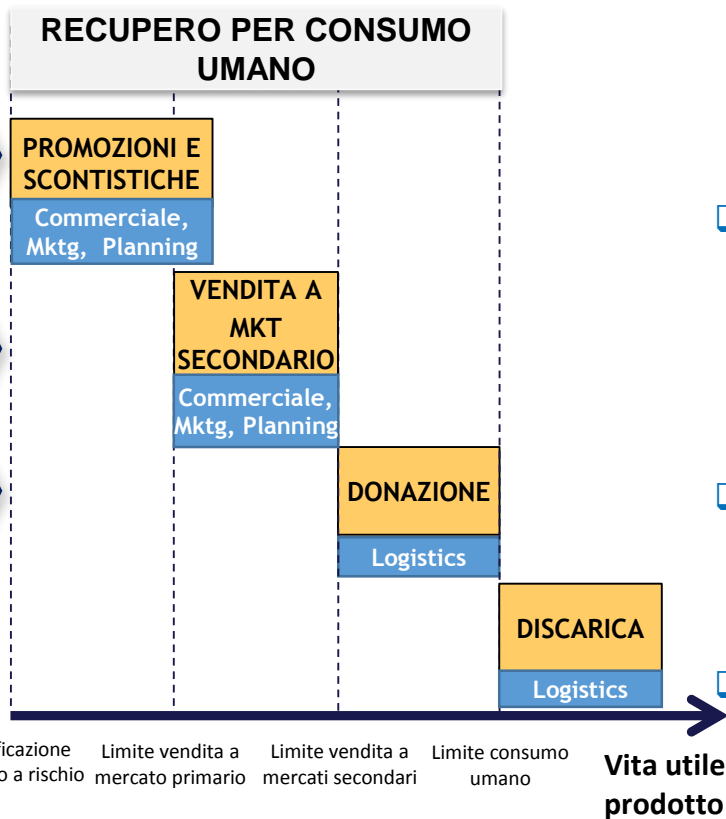
Vita utile prodotto

Decidere di recuperare: un esempio

- Disponibilità di acquisto da parte dei clienti con sconti
- Rispetto budget destinato a vendite con sconti commerciali

- Disponibilità ricettiva grossisti

- Disponibilità ricettiva enti non profit



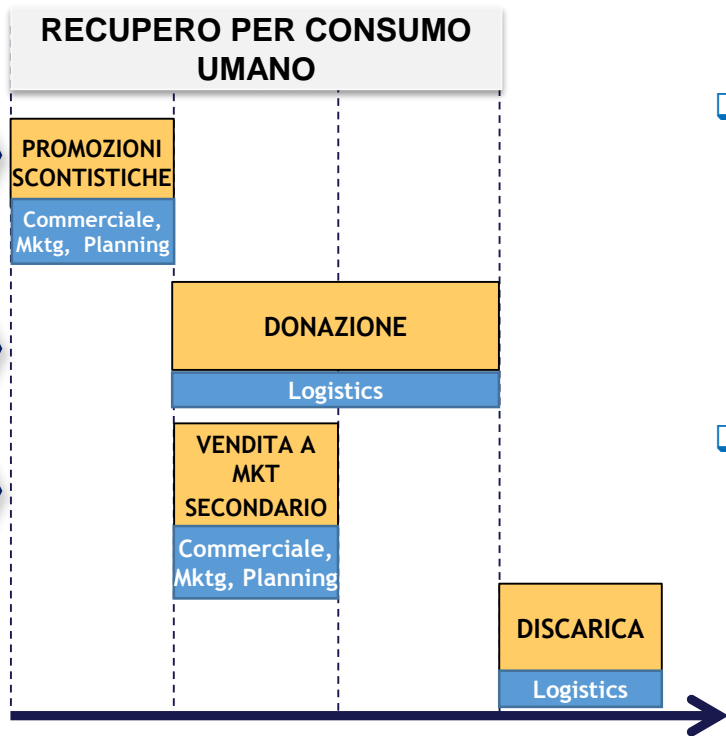
- L'impostazione delle alternative segue sostanzialmente la gerarchia di convenienza economica, con **chiarezza all'interno dell'azienda** su «quando» attivare le diverse alternative
- Sono organizzate riunioni settimanali che coinvolgono le funzioni **Planning, Logistica, Commerciale e Marketing**. Oltre ad analizzare le vendite si discute la gestione dei prodotti a «rischio obsolescenza»
- Il **SOP (Sales & Operations Planning)** organizza riunioni ad hoc per la gestione delle anomalie (es. elevati quantitativi di merce a rischio obsolescenza)
- Esistono dei **livelli di autorizzazione** per la donazione in funzione dell'importo

Decidere di recuperare: un esempio

- Disponibilità di acquisto da parte dei clienti con sconti
- Rispetto budget destinato a vendite con sconti commerciali

- Rispetto del budget destinato alla donazione

- Disponibilità ricettiva grossisti "esteri"

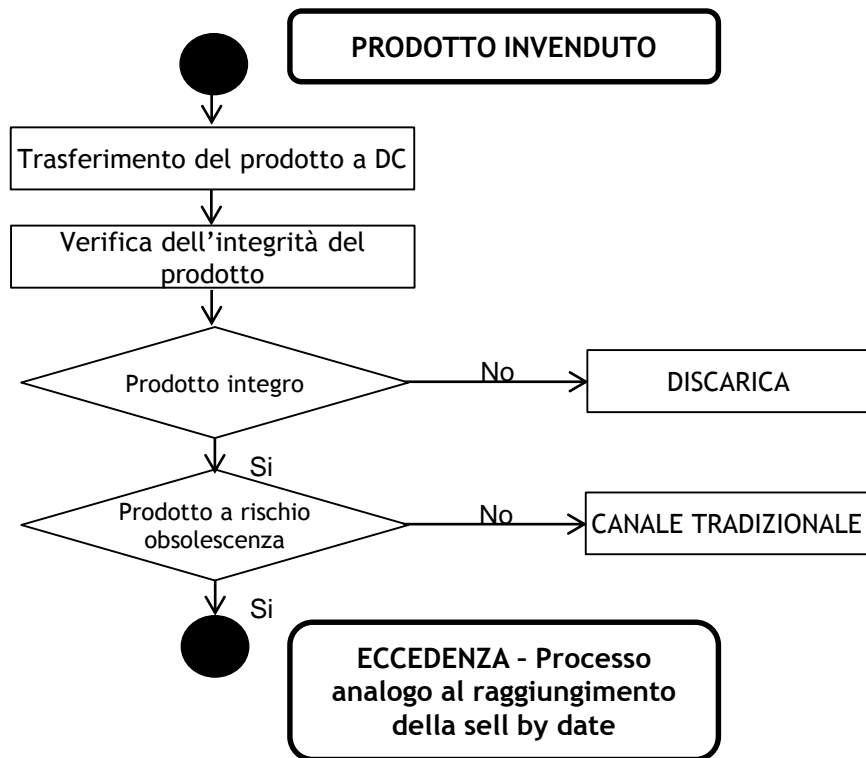


Identificazione prodotto a rischio Limite vendita a mercato primario Limite vendita a mercati secondari Limite consumo umano

Vita utile prodotto

- ❑ Nonostante l'azienda possa vendere la totalità dell'eccedenza generata a grossisti esteri o ad aziende di trasformazione (ottenendo un profitto), ha deciso di riservare una determinata quantità di eccedenza alla donazione
- ❑ La donazione è una scelta legata a motivazioni sociali

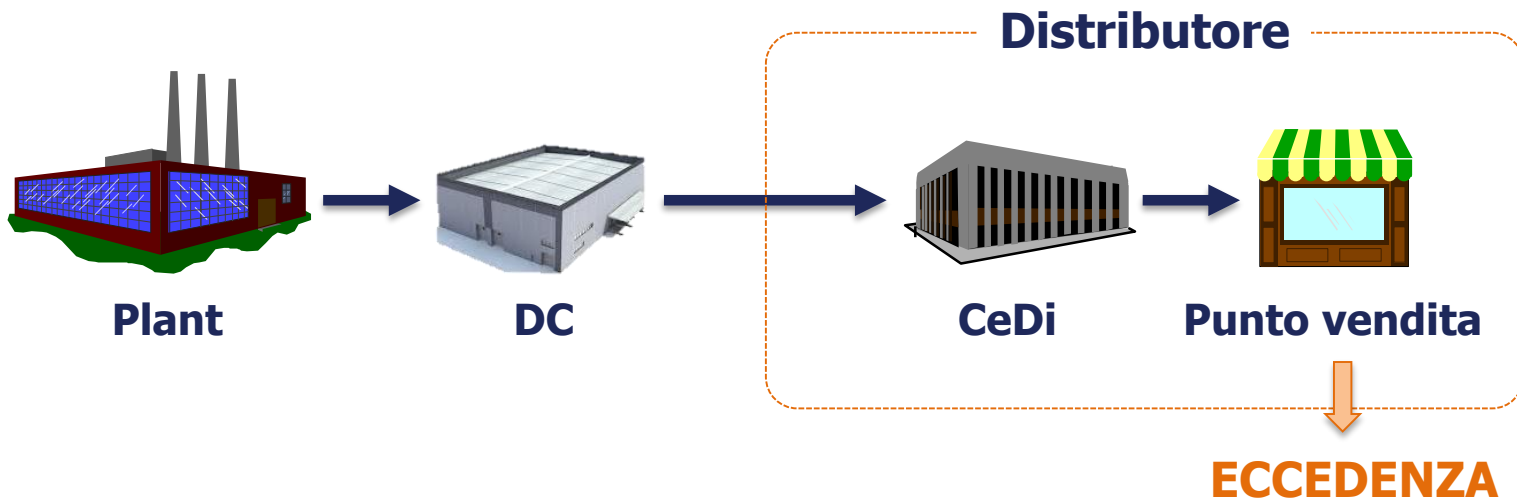
Decidere di recuperare: il valore del tempo



La velocità di “risalita” dei resi nel network impatta non solo sui prodotti che raggiungono la “sell by date”, ma anche la gestione dei resi (modalità di gestione attivabili)

NB In alcuni casi si gestisce l'eccedenza direttamente a livello locale

La prospettiva del distributore



Il processo di gestione delle eccedenze generate nel CeDi è risultato molto simile al processo presentato per i produttori (con alcune varianti, ad esempio escludendo l'alternativa vendita a mercati secondari)



Prospettiva Punti Vendita

Decidere di recuperare: una scelta possibile

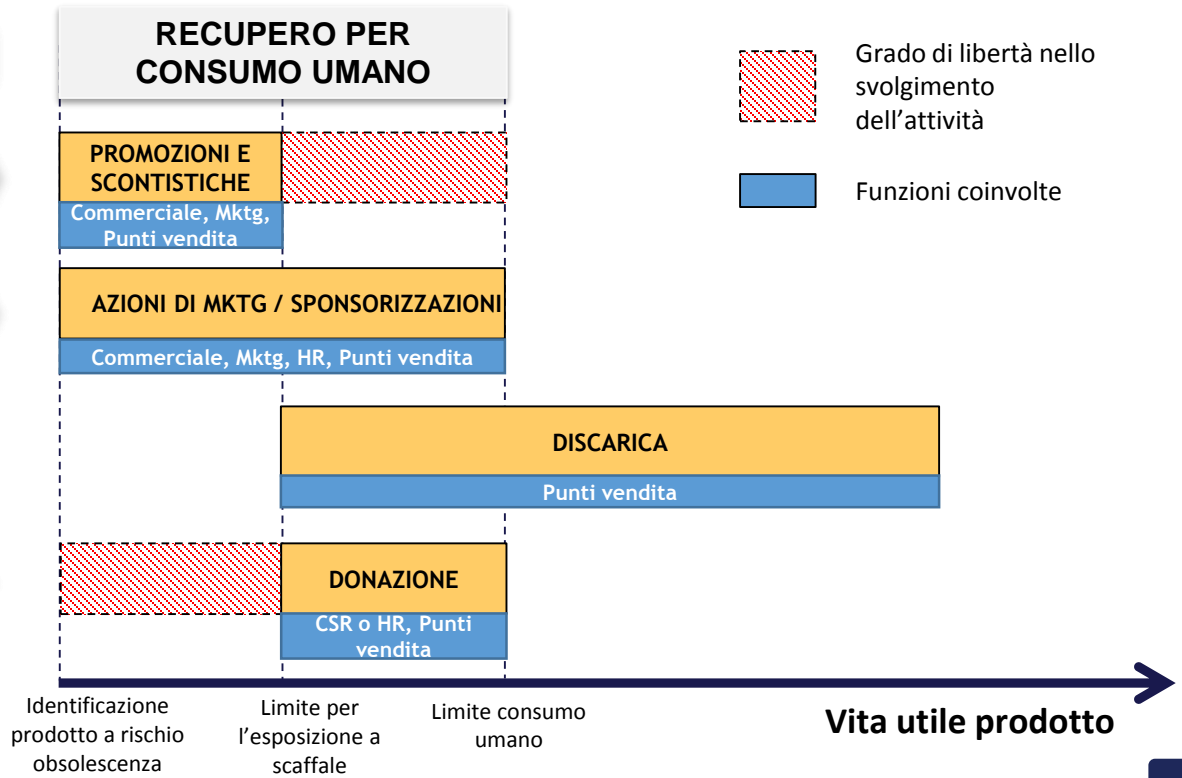
TRIGGER POINT

- Strategia aziendale

- Richiesta sponsorizzazione
- Presenza iniziative di marketing

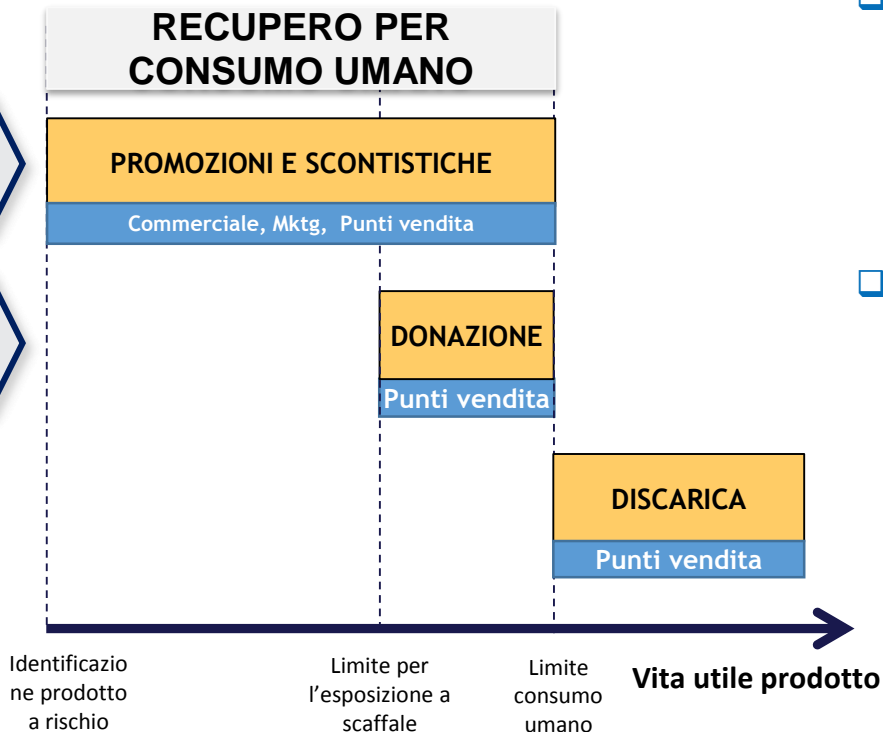
- Presenza enti sul territorio
- Tipologia di prodotto
- Quantità minima richiesta
- Rispetto aspetti burocratici

NB: in tutte le alternative deve essere rispettato il vincolo a budget



Decidere di recuperare: un esempio

- Disponibilità di acquisto da parte del cliente
- Tipologia di prodotto
- Disponibilità ricettiva enti non profit



- L'azienda predilige la donazione rispetto allo smaltimento in discarica, anche se è una soluzione più onerosa in termini di tempo
- Esiste un trade-off tra l'utilizzo di politiche push, quali promozioni e sconti, e il ricorso alla donazione: alcuni punti vendita, per alcune categorie di prodotto, mantengono i prodotti esposti fino al raggiungimento della data scadenza

Impostazione processo di conferimento ad ente non profit



- ❑ Definizione del numero di enti coinvolti
 - Pochi (1/3)
 - Molti (più di 3)
- ❑ Definizione della tipologia di enti coinvolti nel ritiro dell'eccedenza generata nei punti vendita
 - Non profit – Piattaforma (es. Banco Alimentare)
 - Enti di assistenza territoriali, quali mense (es. Pane quotidiano) o realtà di assistenza agli indigenti (es. Banche della Solidarietà)
 - Supermercati della carità (es. Emporio della Solidarietà – Caritas)

Impostazione della relazione azienda - ente non profit

Frequenza di raccolta

		Costante	Variabile
Ente		Gestione reattiva - Donazione periodica	Gestione reattiva - Donazione sporadica
	AZIENDA	Gestione proattiva - Donazione periodica	Gestione proattiva - Donazione sporadica

Esiste un accordo tra le parti relativamente alla tipologia di prodotti da ritirare.
L'ente contatta l'azienda a frequenza fissata per avere conferma del ritiro e delle quantità da ritirare

Esiste un accordo tra le parti relativamente alla tipologia di prodotti da ritirare.
A frequenza fissata l'ente passa a ritirare i prodotti

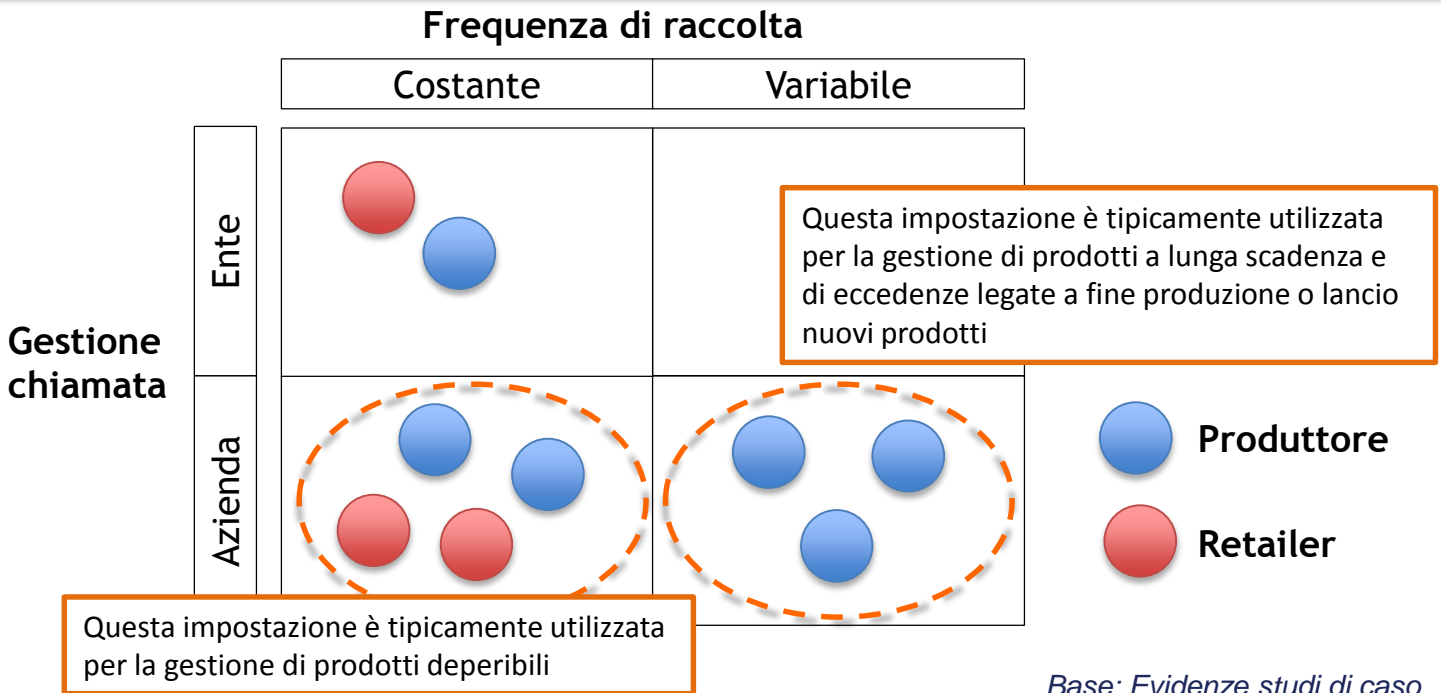
Non esiste un accordo strutturato tra azienda ed ente in termini di quali prodotti ritirare, in quali

Non esiste un accordo strutturato tra le parti.
L'azienda quando ha a disposizione grandi quantitativi di merce contatta l'ente per organizzare il ritiro

Impostazione della relazione azienda - ente non profit

**Tanto più l'aspetto "tempo" è rilevante, tanto più occorre lavorare a frequenza costante.
Per ridurre i costi di gestione sembrerebbe preferibile una gestione pro-attiva**

Le eccedenze generate a livello di punto vendita sono prodotti con vita utile residua breve. L'impostazione ottimale sembrerebbe la definizione di un flusso «teso» con un giorno fisso per il ritiro dei prodotti da parte dell'ente non profit e chiamata da parte dell'ente per gestire eventuali anomalie (es. variazioni quantità)



La capacità di recupero

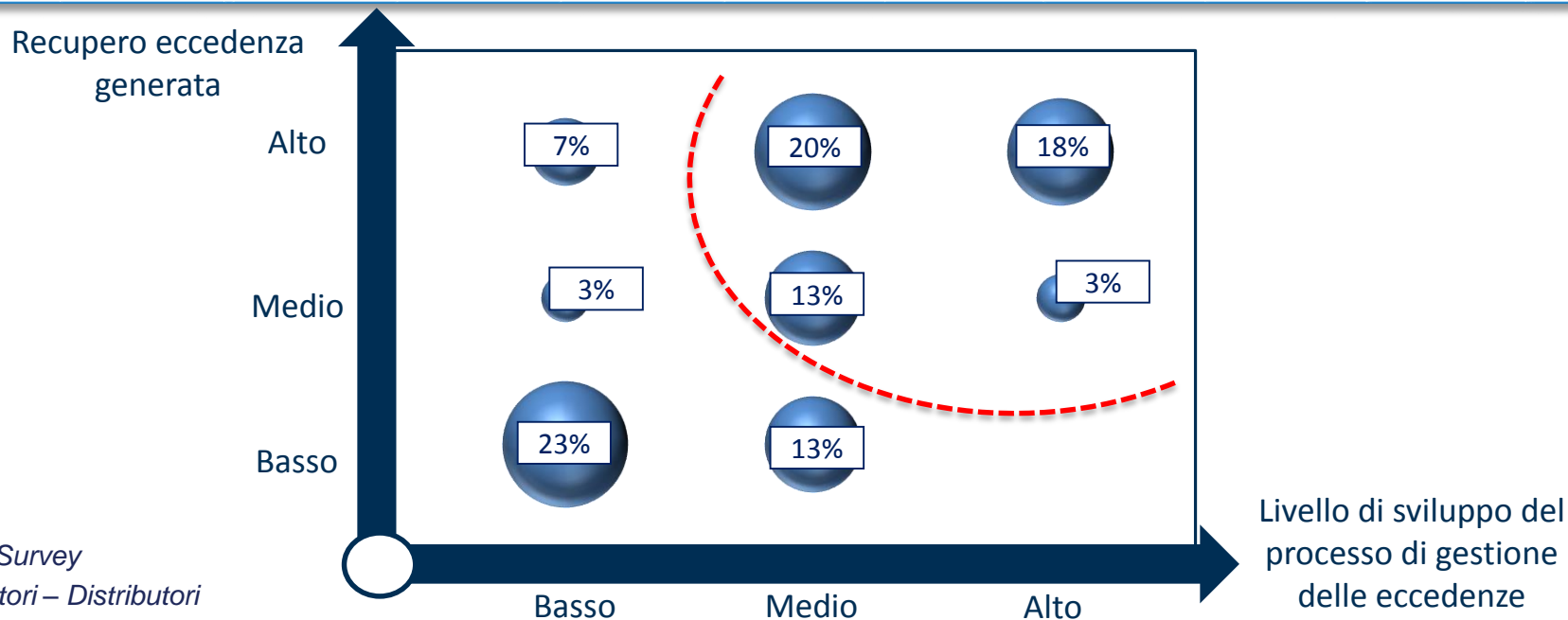


Produttore



Distributore

Tanto più il **processo è strutturato**, tanto maggiore è la capacità di recupero (e quindi **minore lo spreco**). Lo studio ha altresì evidenziato la **presenza di “eccellenze”** all’interno della filiera nella **gestione dell’eccedenza**



Indice

- Modelli di gestione delle eccedenze alimentari
- Aree di collaborazione di filiera
- Barriere alla riduzione dello spreco alimentare

Possibili aree di collaborazione a livello di filiera

AREE DI COLLABORAZIONE

1 **Gestione collaborativa eccedenze di prodotti a marchio del distributore (prodotti Private Label o con format ad hoc)**

Presenza di un accordo tra produttore e distributore per la donazione di prodotti PL (Private Label) o prodotti caratterizzati da un format ad hoc

2 Gestione collaborativa della data di scadenza e della data di sell-in

3 Gestione eccedenza all'interno di una relazione VMI (Vendor Managed Inventory) / CRP (Continuous Replenishment Program)

4 Collaborazione nella gestione delle eccedenze nel punto vendita

5 Coinvolgimento dei fornitori di servizi logistici

Possibili aree di collaborazione a livello di filiera

AREE DI
COLLABORAZIONE

1 Gestione collaborativa eccedenze di prodotti a marchio del distributore (prodotti Private Label o con format ad hoc)

2 **Gestione collaborativa della data di scadenza e della data di sell-in**

3 Gestione eccedenza all'interno di una relazione VMI (Vendor Managed Inventory) / CRP (Continuous Replenishment Program)

4 Collaborazione nella gestione delle eccedenze nel punto vendita

5 Coinvolgimento dei fornitori di servizi logistici

Possibili aree di collaborazione a livello di filiera

AREE DI
COLLABORAZIONE

1 Gestione collaborativa eccedenze di prodotti a marchio del distributore (prodotti Private Label o con format ad hoc)

2 Gestione collaborativa della data di scadenza e della data di sell-in

3 Gestione eccedenza all'interno di una relazione VMI (Vendor Managed Inventory) / CRP (Continuous Replenishment Program)

4 Collaborazione nella gestione delle eccedenze nel punto vendita

5 Coinvolgimento dei fornitori di servizi logistici

Possibili aree di collaborazione a livello di filiera

AREE DI COLLABORAZIONE

- 1 Gestione collaborativa eccedenze di prodotti marchio del distributore (prodotti Private Label o con format ad hoc)
- 2 Gestione collaborativa della data di scadenza della data di sell-in
- 3 Gestione eccedenza all'interno di una relazione VMI (Vendor Managed Inventory) / CRP (Continuous Replenishment Program)
- 4 Collaborazione nella gestione delle eccedenze nel punto vendita**
- 5 Coinvolgimento dei fornitori di servizi logistici

		Responsabilità invenduto (*)	
		Distributore	Produttore
Gestione invenduto	Distributore	Gestione del distributore con causale «raggiungimento sell by date»	Gestione del distributore con causale «raggiungimento sell by date» + addebito al produttore
	Produttore	X	Gestione produttore con causale «reso per invenduto»

- TRIGGER POINT**
- Quantità invenduta
 - Valore residuo invenduto
 - Politiche aziendali

(*) Il termine "Responsabilità invenduto" indica di chi è a livello contrattuale la proprietà dell'invenduto

Possibili aree di collaborazione a livello di filiera

AREE DI
COLLABORAZIONE

1 Gestione collaborativa eccedenze di prodotti a marchio del distributore (prodotti Private Label o con format ad hoc)

2 Gestione collaborativa della data di scadenza e della data di sell-in

3 Gestione eccedenza all'interno di una relazione VMI (Vendor Managed Inventory) / CRP (Continuous Replenishment Program)

4 Collaborazione nella gestione delle eccedenze nel punto vendita

5 **Coinvolgimento dei fornitori di servizi logistici**

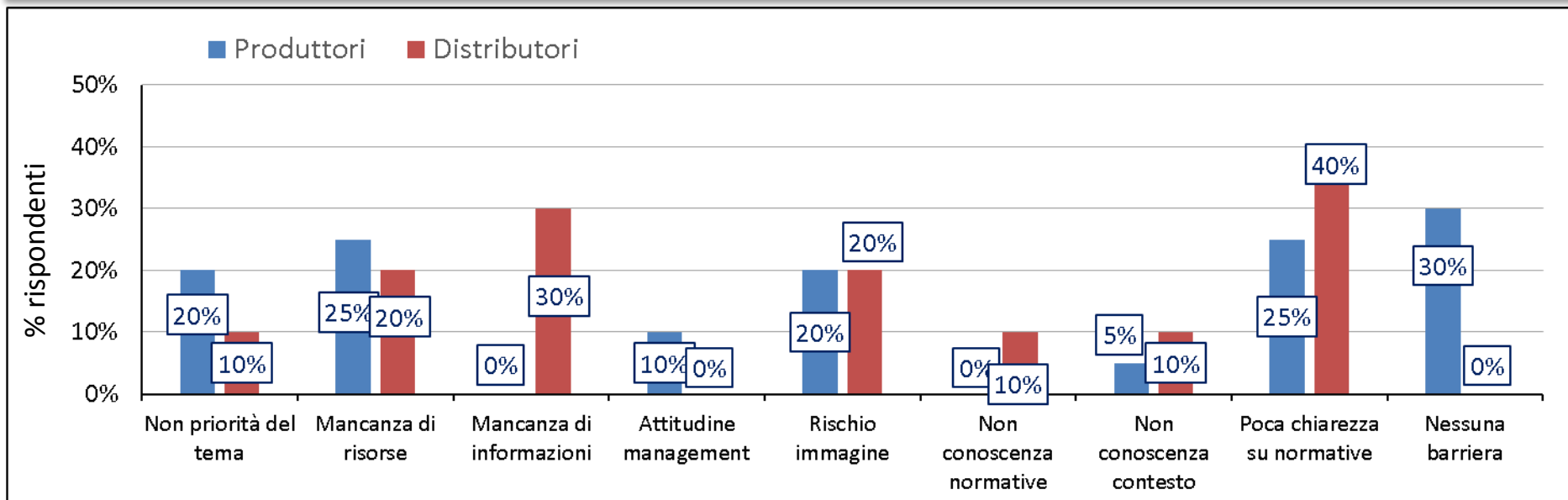
Utilizzo di piattaforme logistiche multiproduttore ANCHE per l'aggregazione delle eccedenze alimentari generate da più aziende, consentendo di raggiungere un quantitativo di merce sufficientemente elevato da giustificare il passaggio per la raccolta da parte dell'ente non profit

Indice

- Modelli di gestione delle eccedenze alimentari
- Aree di collaborazione di filiera
- Barriere alla riduzione dello spreco alimentare

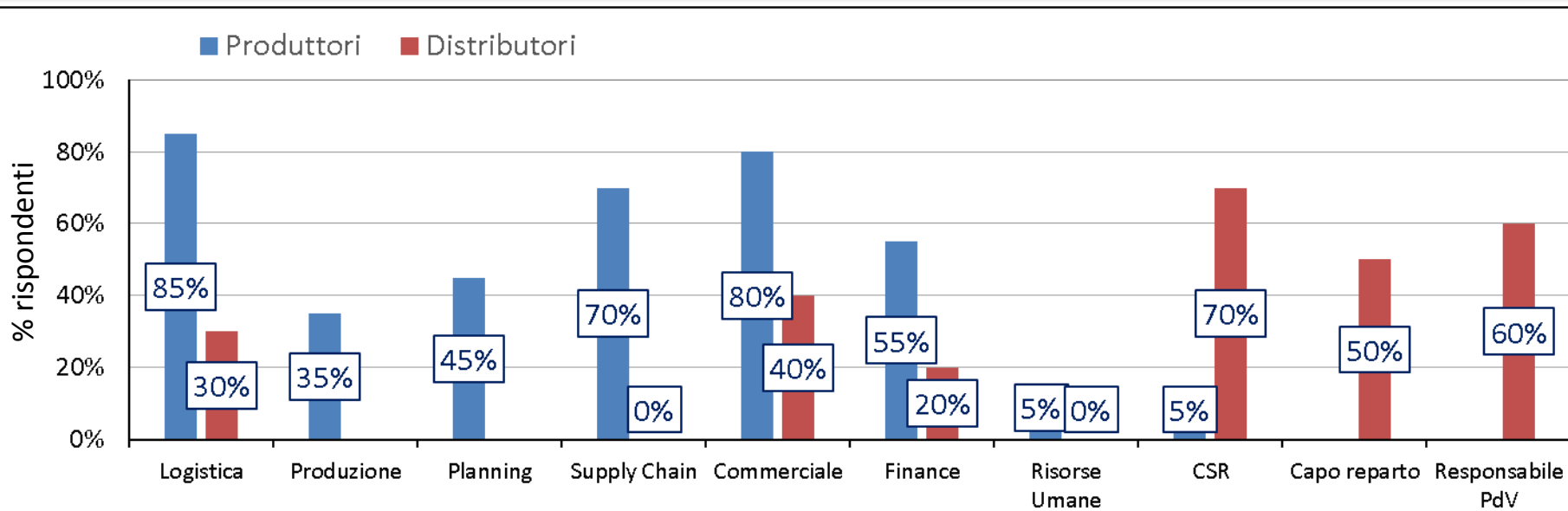
Principali barriere alla donazione

Le aziende evidenziano come barriere la **poca chiarezza sulle normative** e la **mancanza di informazioni**. Indipendentemente dalla normativa, rimane un **rischio di immagine**, che può essere superato con una maggiore visibilità/collaborazione con ONP



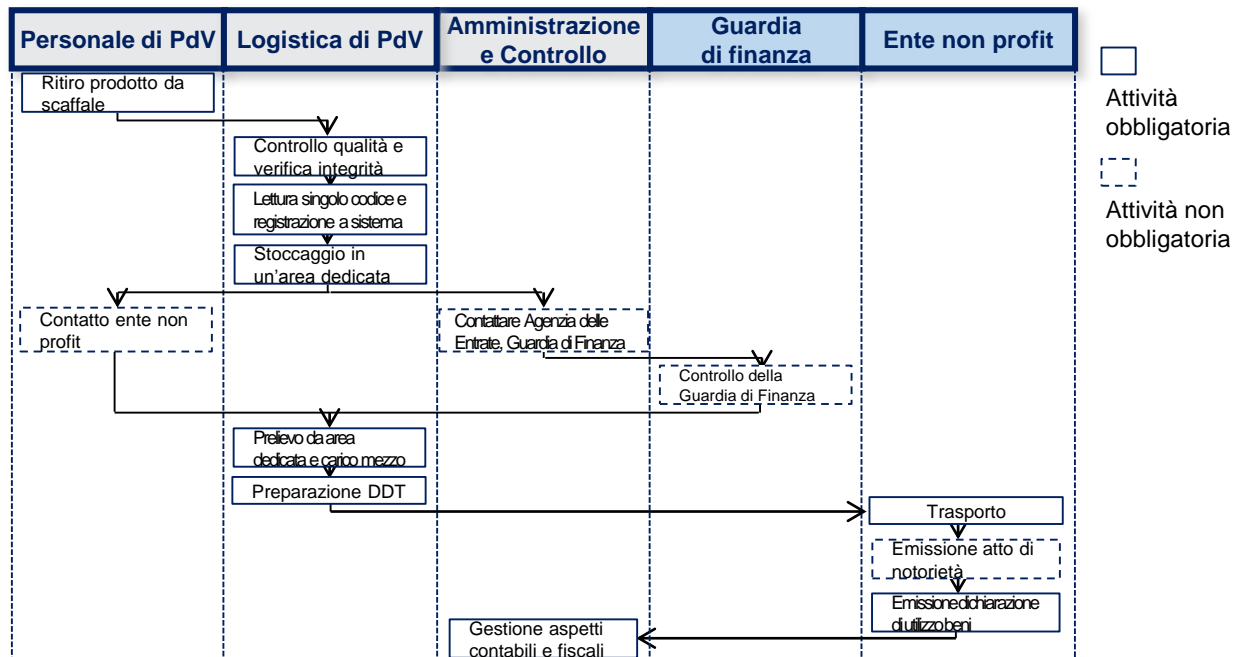
Sviluppi futuri

Il tema della gestione delle eccedenze è trasversale a più funzioni aziendali. La collaborazione fra funzioni aziendali e fra aziende della filiera può rappresentare un supporto alla riduzione dello spreco



Sviluppi futuri

La diffusione e condivisione delle best practice di filiera rappresenta un secondo “tassello” per ridurre lo spreco





17 NOVEMBRE 2015 - ORE 10.00
FONDAZIONE STELLINE - SALA LEONARDO
MILANO - CORSO MAGENTA 61

LA LOTTA ALLO SPRECO ALIMENTARE: SOLUZIONI E APPROCCI DI FILIERA

Grazie per l'attenzione