a cura di *SOS LOGistica Associazione per la logistica sostenibile ETS*




# La sostenibilità logistica si costruisce nei processi

## AUTOMAZIONE, CIRCOLARITÀ E MISURAZIONE COME LEVE DI CAMBIAMENTO CONCRETO NELLA SUPPLY CHAIN

**A cura di Luca Priori,**
*Direttore Logistica Riso Scotti SpA e consigliere SOS Logistica*



Per molto tempo la logistica è stata considerata soprattutto una funzione di servizio: doveva garantire disponibilità, puntualità, continuità e capacità di risposta.

Oggi continua naturalmente a fare tutto questo, ma le viene chiesto anche qualcosa in più: contribuire in modo concreto alla sostenibilità dell'impresa.

È un cambiamento importante, perché sposta il tema ambientale dal piano delle dichiarazioni a quello delle scelte operative. La sostenibilità logistica non si costruisce con un singolo intervento, né con un progetto isolato.

Nasce piuttosto dalla capacità di rivedere processi, infrastrutture, flussi e modelli organizzativi, cercando ogni volta un equilibrio tra efficienza, continuità del servizio e riduzione dell'impatto.

Questa è forse la prima consapevolezza che emerge dall'esperienza delle imprese industriali: la sostenibilità diventa credibile quando smette di essere un capitolo separato e diventa parte del modo in cui l'azienda lavora ogni giorno.

Nel settore alimentare, questa consapevolezza è particolarmente rilevante. La supply chain deve rispondere a esigenze complesse: garantire la qualità dei prodotti, servire canali distributivi diversi, gestire volumi variabili, presidiare mercati nazionali e internazionali, mantenere continuità anche in contesti instabili. In questo quadro, parlare di logistica sostenibile significa prima di tutto rendere il sistema più efficiente, più governabile e più misurabile.

## Dal principio alla pratica quotidiana

Il punto più delicato è spesso trasformare un principio condivisibile in un processo concreto. Tutti concordano sul fatto che sia necessario ridurre gli sprechi, ottimizzare le risorse e contenere le emissioni. Più complesso è capire dove intervenire, con quali priorità, con quali investimenti e con quali indicatori.

Nel nostro caso (*Riso Scotti SpA*), il punto di partenza è stato considerare la **sostenibilità** non come un obiettivo astratto, **ma come conseguenza diretta dell'efficienza**. Ridurre movimentazioni inutili, utilizzare meglio gli spazi, aumentare la precisione nella gestione dei flussi, limitare sprechi e inefficienze sono azioni che migliorano la performance logistica e, al tempo stesso, contribuiscono a ridurre l'impatto ambientale.

È una visione molto pragmatica, ma proprio per questo efficace. Perché rende la sostenibilità direttamente e intrinsecamente legata alle decisioni industriali.

In questa direzione si inserisce il nuovo hub logistico automatizzato che l'azienda sta realizzando nel quartier generale di Pavia, in collaborazione con System Logistics. Il progetto nasce dall'esigenza di accompagnare la crescita d'impresa e di rendere più governabili flussi sempre più articolati, ma rappresenta anche un passaggio importante nel percorso verso una logistica più efficiente e sostenibile.

Il sistema prevede un magazzino intensivo e una flotta di veicoli a guida automatica, con l'obiettivo di rendere le operazioni più fluide, stabili e controllabili. L'automazione, in questo



Un momento di osservazione e analisi di campioni di riso

senso, non viene interpretata solo come velocizzazione dei processi, ma come possibilità di ripensare l'organizzazione complessiva della movimentazione interna. Meno passaggi tra magazzini, migliore utilizzo degli spazi, maggiore prevedibilità dei flussi e riduzione delle movimentazioni superflue significano un impiego più razionale delle risorse. È qui che efficienza operativa e sostenibilità si incontrano.

## Innovare mantenendo continuità

Quando si interviene sulla logistica, però, la trasformazione non può avvenire in modo astratto o teorico. La logistica deve continuare a funzionare. Deve servire clienti, mercati e canali distributivi anche mentre cambia.

Questo è uno degli aspetti più delicati di ogni progetto di innovazione: introdurre nuove tecnologie e nuovi modelli organizzativi senza compromettere la continuità operativa. Significa pianificare con attenzione, procedere per fasi, coinvolgere le funzioni aziendali interessate e costruire un dialogo costante tra competenze industriali, logistiche, informatiche e partner tecnologici.

La tecnologia, da sola, non basta. Un sistema automatizzato produce valore solo se è inserito in una visione chiara dei processi e se le persone che lo utilizzano sono messe nelle condizioni di comprenderlo e governarlo. Per questo, la sostenibilità logistica è anche una questione di **cultura organizzativa**: richiede formazione, condivisione degli obiettivi e capacità di leggere il cambiamento come un'evoluzione del lavoro. In molte imprese, questo è un passaggio decisivo. La sostenibilità non entra nei processi solo attraverso nuove infrastrutture, ma anche attraverso **nuove abitudini decisionali**. Ogni scelta operativa può diventare più consapevole se viene collegata a dati, obiettivi e responsabilità chiare.

## Il valore dei dati

Un altro tema centrale è la misurazione. Oggi la sostenibilità è sottoposta a una crescente attenzione da parte di istituzioni, mercato, clienti e opinione pubblica. Questo rende sempre più importante la capacità di dimostrare i risultati, evitando dichiarazioni generiche o difficili da verificare.

Misurare, però, non è sempre semplice. La logistica coinvolge più attori, più passaggi, più materiali e più piattaforme. I dati non sono sempre immediatamente disponibili o confrontabili. Per questo, uno degli sforzi principali consiste nel costruire sistemi e collaborazioni che consentano di trasformare le scelte operative in indicatori comprensibili.

Un esempio concreto riguarda ad esempio la gestione dei pallet. In collaborazione con Chep, Riso Scotti ha consolidato l'utilizzo di un sistema di pallet pooling, basato sul noleggio e sul riutilizzo continuo dei bancali. È una soluzione apparentemente tecnica, ma molto significativa dal punto di vista ambientale, perché supera la logica lineare dell'utilizzo singolo o dell'interscambio tradizionale. I pallet vengono recuperati, controllati, riparati quando necessario e rimessi in circolo. Questo consente di ridurre la necessità di produrre nuovi bancali, con benefici diretti sul consumo di legno, sulle emis-

**Ogni scelta operativa può diventare più consapevole se viene collegata a dati, obiettivi e responsabilità chiare**

sioni di $CO_2$ e sulla produzione di rifiuti. In base agli ultimi risultati disponibili, questo modello ha consentito all'azienda di risparmiare su base annuale 617 mila chilogrammi di $CO_2$, 258 mila decimetri cubi di legno e 26 mila chilogrammi di rifiuti. Il valore di questi numeri non è solo ambientale. È anche gestionale. Perché permette di collegare una scelta logistica a un risultato verificabile. E questa, oggi, è una condizione essenziale per rendere la sostenibilità credibile.

## Una responsabilità condivisa

La logistica, per sua natura, non dipende mai da un solo soggetto. Coinvolge produttori, fornitori, operatori, trasportatori, piattaforme, clienti e distributori. Per questo, la sostenibilità della supply chain non può essere costruita in modo isolato. Serve una maggiore **collaborazione lungo la filiera**. Servono modelli condivisi, dati più accessibili, standard comuni e partner capaci di accompagnare le imprese in percorsi concreti. Il pallet pooling è un esempio di questa logica: funziona perché si basa su una rete, non su un singolo attore. Allo stesso modo, l'automazione logistica produce valore quando viene integrata con i flussi reali dell'impresa e con le esigenze dei diversi interlocutori. In questo senso, la sostenibilità logistica è anche una forma di **responsabilità condivisa**. Ogni azienda può fare la propria parte, ma il salto di qualità avviene quando le singole iniziative si collegano a un sistema più ampio.

## Sostenibilità come metodo

L'esperienza insegna che non esiste una soluzione unica. La logistica sostenibile non nasce da un solo investimento, da una tecnologia o da una certificazione. È il risultato di tante scelte coerenti, spesso progressive, che nel tempo modificano il modo in cui l'impresa organizza le proprie attività.
Automazione e pallet pooling sono due interventi molto diversi, ma rispondono alla stessa logica: portare la sostenibilità dentro i processi, renderla parte dell'infrastruttura operativa e collegarla a risultati misurabili. Questo approccio aiuta anche a superare un altro rischio: considerare la sostenibilità come un costo aggiuntivo o come un tema separato dalla competitività. In realtà, quando è ben integrata, **la sostenibilità può diventare una leva di efficienza**. Un sistema logistico più ordinato, più controllato, più circolare e più misurabile è anche un sistema più solido, più resiliente e più capace di affrontare la complessità del mercato. Naturalmente, il percorso richiede tempo. Richiede investimenti, competenze, collaborazione con partner qualificati e disponibilità a rivedere abitudini consolidate. Richiede anche la capacità di accettare che non tutto possa essere trasformato immediatamente. Ma ogni passaggio, se inserito in una visione coerente, contribuisce a costruire un modello più responsabile.
Se c'è una riflessione che possiamo condividere con altre imprese impegnate nello stesso percorso, è che la sostenibilità logistica non deve essere cercata lontano dai processi quotidiani. Spesso comincia proprio da lì: da una movimentazione evitata, da uno spazio utilizzato meglio, da un materiale recuperato, da un dato misurato con maggiore precisione, da una collaborazione costruita in modo più consapevole.

Non sempre sono interventi immediatamente visibili all'esterno, ma sono quelli che danno maggiore solidità al cambiamento.
La sostenibilità più credibile e solida nel tempo è quella di metodo: che entra nell'organizzazione, che si misura e che contribuisce a migliorare il modo in cui l'impresa lavora.
Per questo, la sfida dei prossimi anni sarà continuare a **integrare innovazione, efficienza e responsabilità ambientale in un unico modello operativo**. Non per inseguire una tendenza, ma per costruire supply chain più resilienti, più trasparenti e più capaci di generare valore. Per le imprese, il punto non è dichiarare di essere arrivate, ma dimostrare di avere intrapreso un percorso serio, misurabile e coerente. È in questa concretezza che la logistica sostenibile può diventare davvero un fattore di cambiamento.

