

LOGISTICA 2.0

Logistics Intelligence

ORGANIZZAZIONE, PROCESSI E TREND DELLA LOGISTICA NELLE IMPRESE BOLOGNESI

I risultati di un'indagine sul posizionamento della logistica per un campione di aziende associate ad Unindustria Bologna

Nicolò Pascale Guidotti Magnani

Casalecchio di Reno (BO), 14 maggio 2010

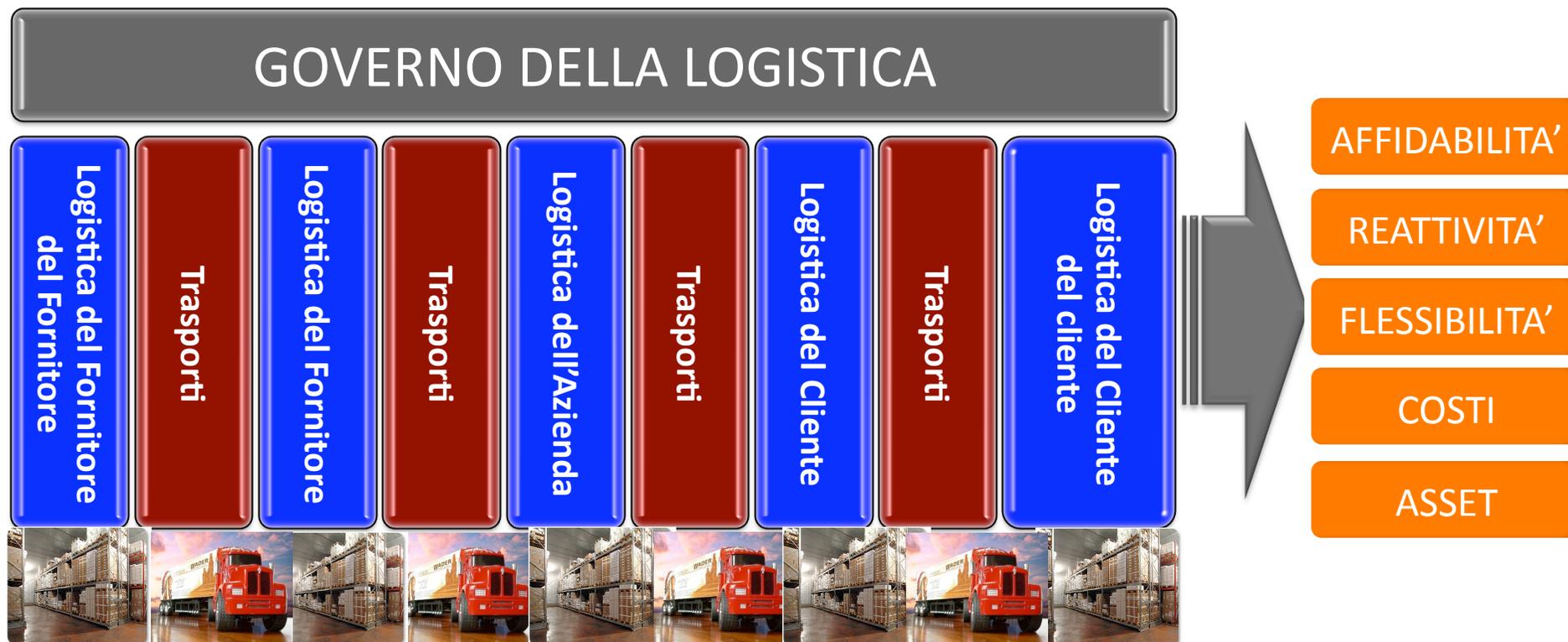
AGENDA

- **SCOPO DELL' ANALISI**
- METODO
- RISULTATI

SCOPO DELL' ANALISI

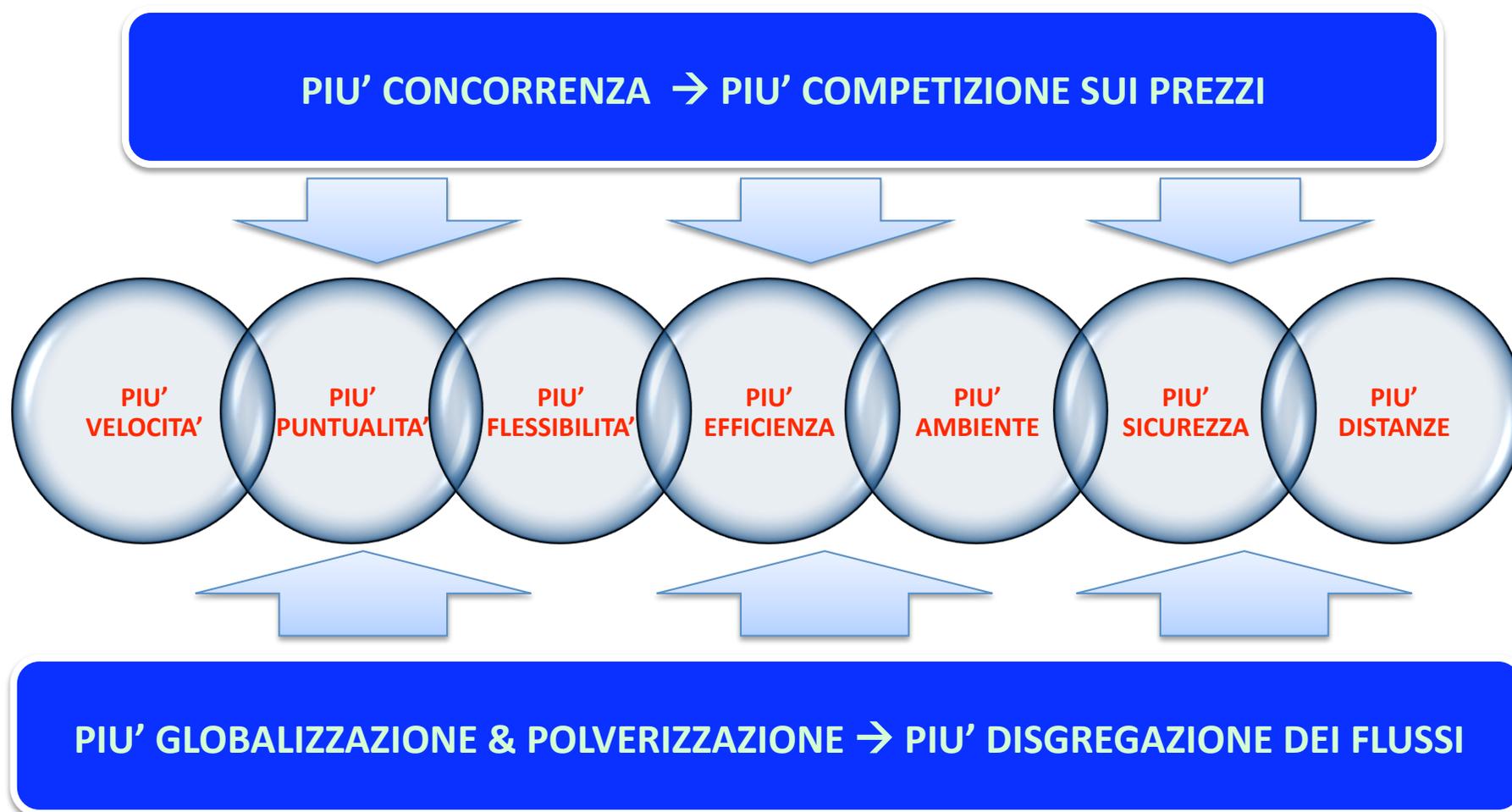
- VALUTARE IL **PERIMETRO D'AZIONE** DELLA LOGISTICA
- VALUTARE IL **GRADO DI SODDISFAZIONE** DELLE AZIENDE RISPETTO AI RISULTATI OTTENUTI DAI PROCESSI DELLA LOGISTICA
- VERIFICARE IL GRADO DI ADEGUATEZZA DEI PROCESSI DELLA LOGISTICA RISPETTO ALLA **MAGGIORE COMPLESSITA'** DEL BUSINESS
- VERIFICARE COME LE AZIENDE SI POSIZIONANO RISPETTO AI **TREND DELLA LOGISTICA**

PERIMETRO E OBIETTIVI DELLA LOGISTICA



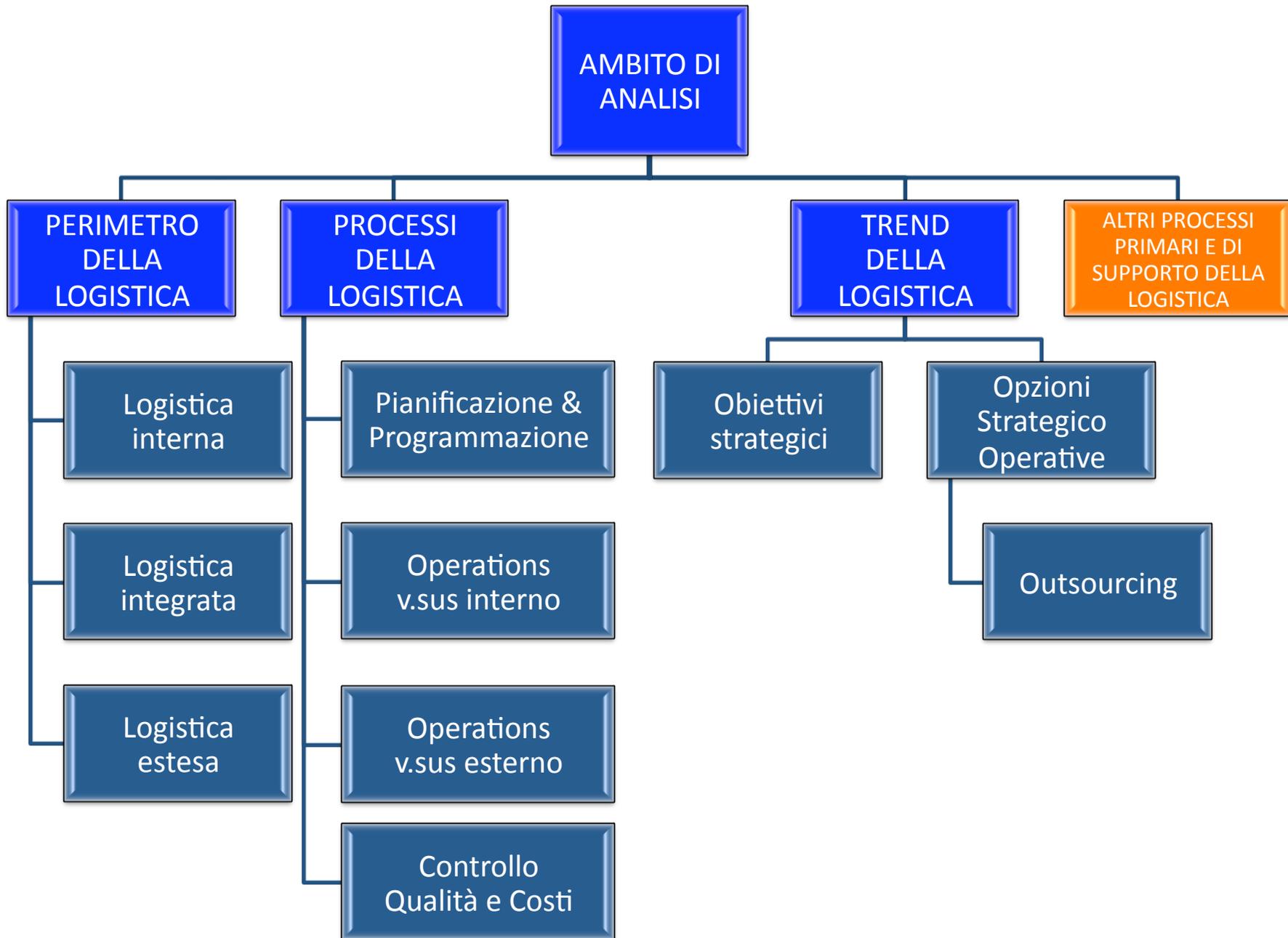
Progettare *i processi fisici e informativi interni ed esterni all'azienda* e realizzare un *sistema di governo dell'intera filiera* , avendo come obiettivi **Affidabilità, Reattività, Flessibilità, Costi, Uso degli Asset**

MAGGIORE COMPLESSITA'



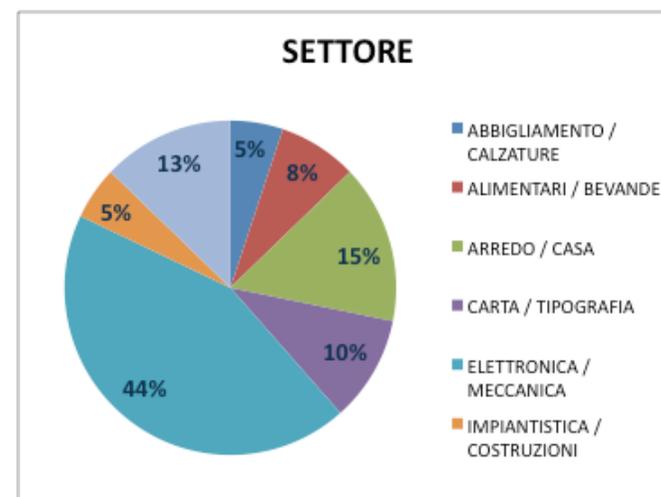
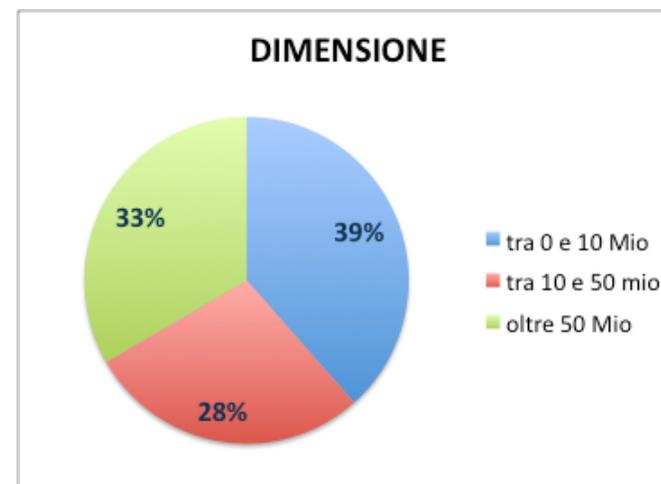
AGENDA

- SCOPO DELL' ANALISI
- **METODO**
- RISULTATI



IL CAMPIONE INTERVISTATO

- **90 INTERVISTE PROGRAMMATE, 39 EFFETTUATE**
- INTERVISTE SVOLTE DA STUDENTI DELLA FACOLTA' DI INGEGNERIA DI BOLOGNA (DIEM)
- PERIODO DI ANALISI: **GENNAIO-FEBBRAIO 2010**
- PREVALENZA DI AZIENDE NEI SETTORI MECCANICO / ELETTRONICO
- SOSTANZIALE EQUILIBRIO TRA AZIENDE DI PICCOLA, MEDIA E GRANDE DIMENSIONE
- **IL CAMPIONE – SEPPURE NON SIGNIFICATIVO - OFFRE UN QUADRO DI RIFERIMENTO COMUNQUE UTILE A POSIZIONARE LA LOGISTICA DELLE AZIENDE DELLA PROVINCIA DI BOLOGNA**

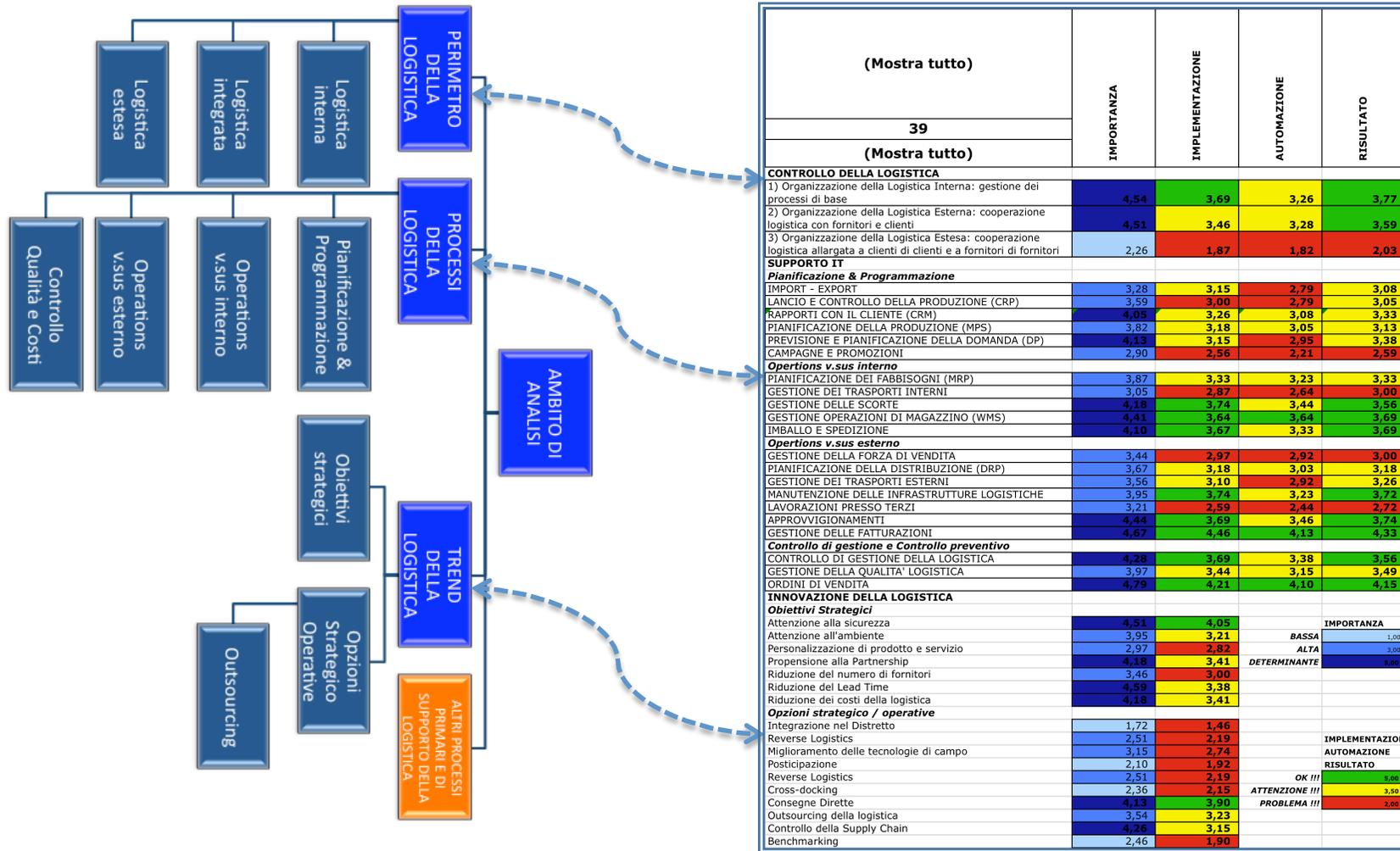


	tra 0 e 10 Mio	tra 10 e 50 Mio	oltre 50 Mio	Totale
ABBIGLIAMENTO / CALZATURE	1	1	-	2
ALIMENTARI / BEVANDE	1	-	2	3
ARREDO / CASA	3	2	1	6
CARTA / TIPOGRAFIA	1	3	-	4
ELETTRONICA / MECCANICA	8	1	8	17
IMPIANTISTICA / COSTRUZIONI	1	-	1	2
PROCESSO / DISTRIBUZIONE	-	4	1	5
TOTALE	15	11	13	39

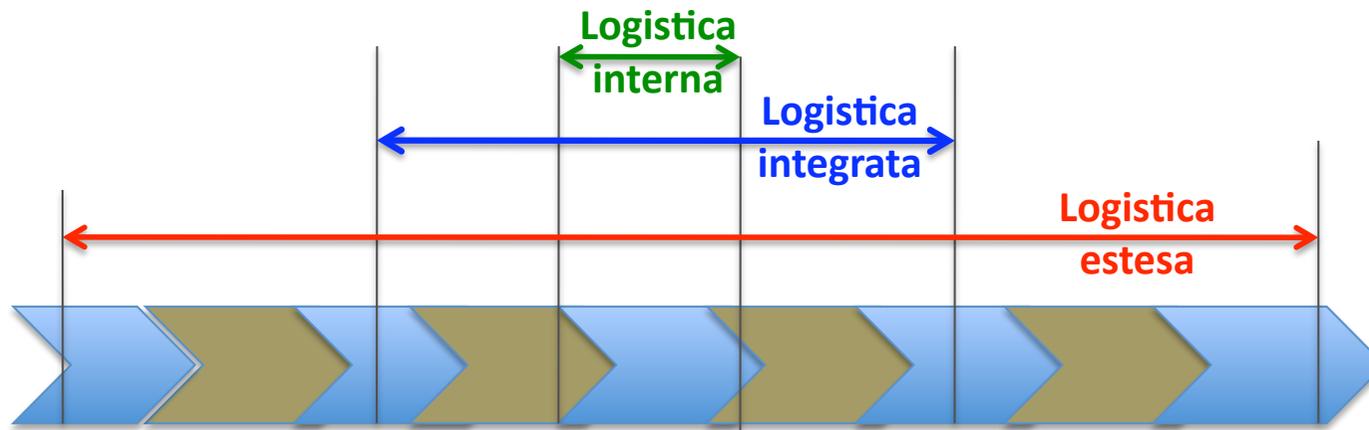
AGENDA

- SCOPO DELL' ANALISI
- METODO
- **RISULTATI**

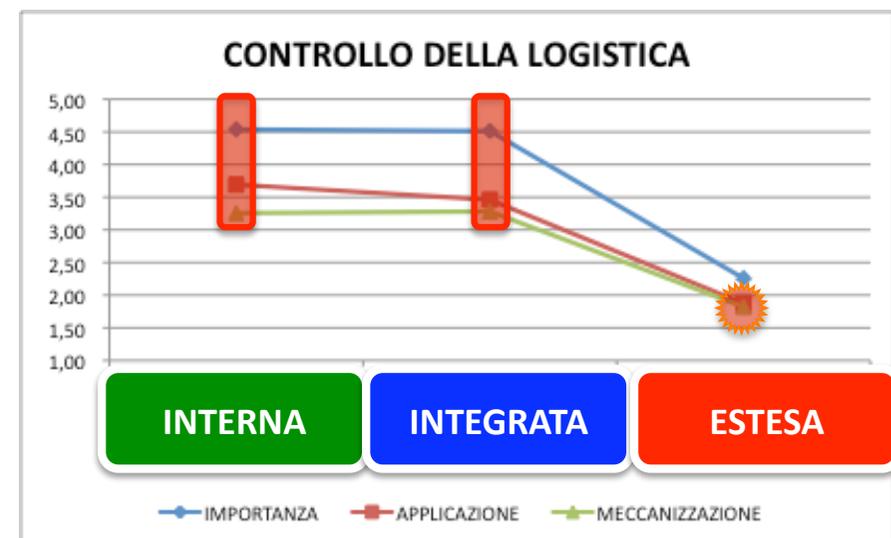
SINTESI DEI RISULTATI



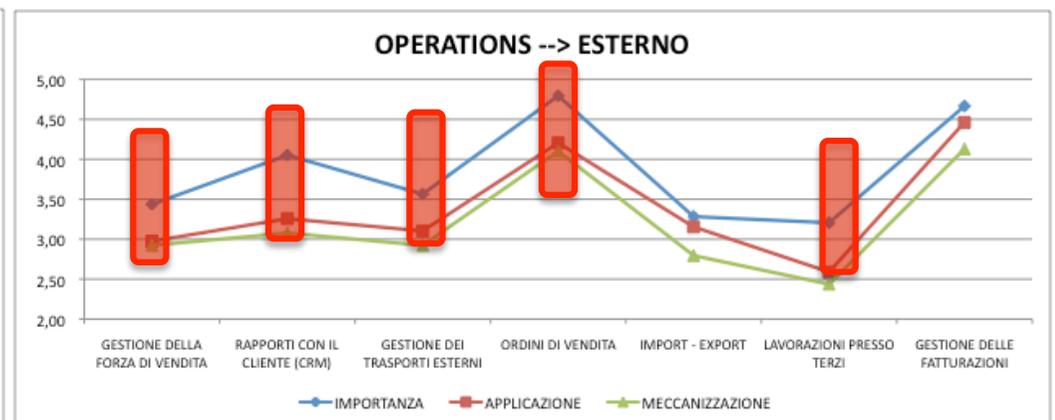
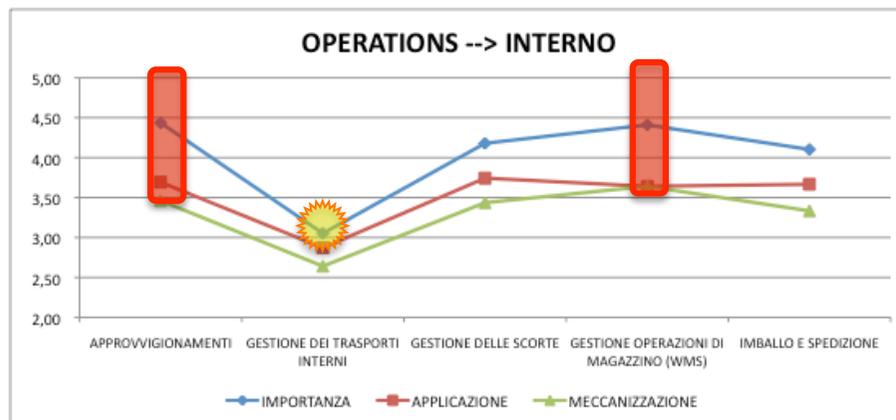
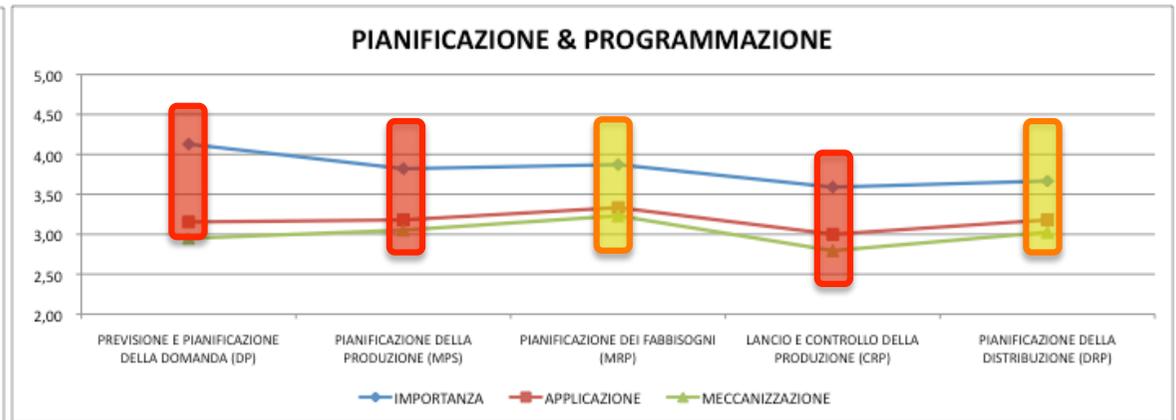
CONTROLLO DELLA LOGISTICA



- Il GAP tra livello atteso e grado di implementazione è ALTO sia per la LOGISTICA INTERNA che per la LOGISTICA INTEGRATA
- Le aziende debbono ridurre il GAP rispetto a fattori considerati molto importanti e adeguare l'organizzazione dei loro processi
- Il grado di importanza della LOGISTICA ESTESA è BASSO (come d'altra parte è bassa la sua implementazione).

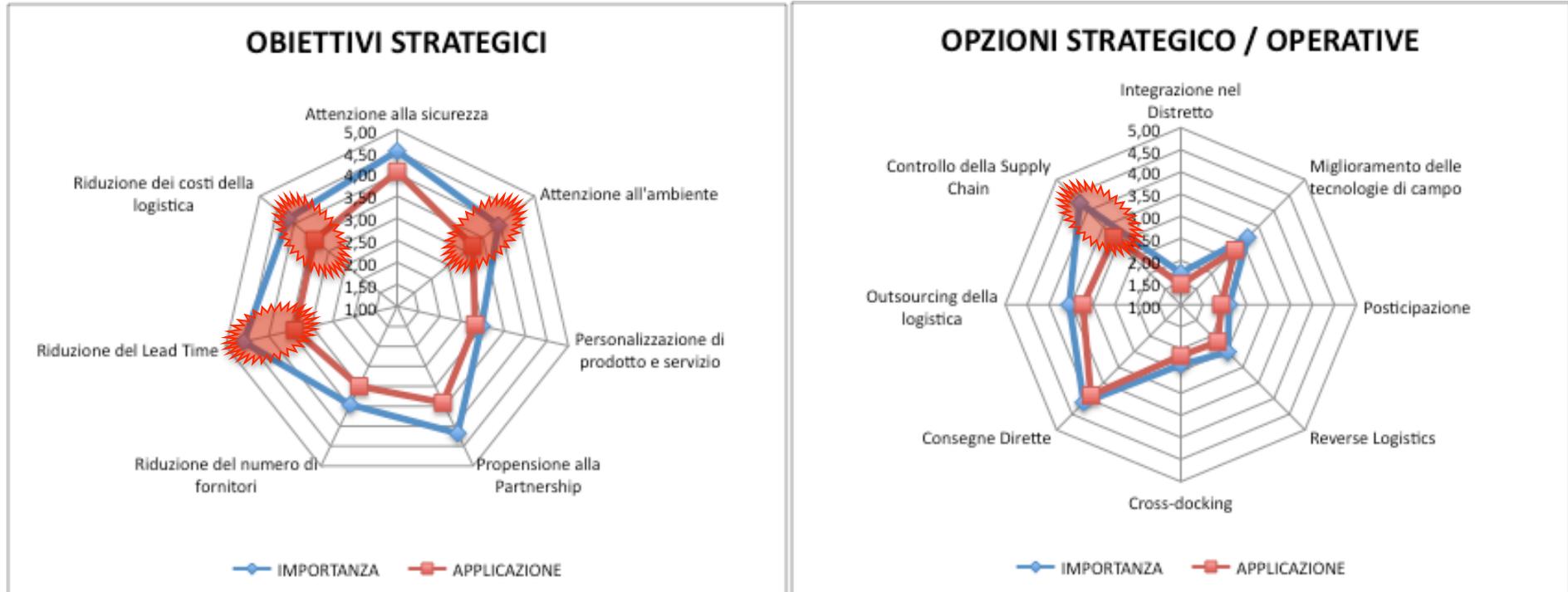


PROCESSI DELLA LOGISTICA



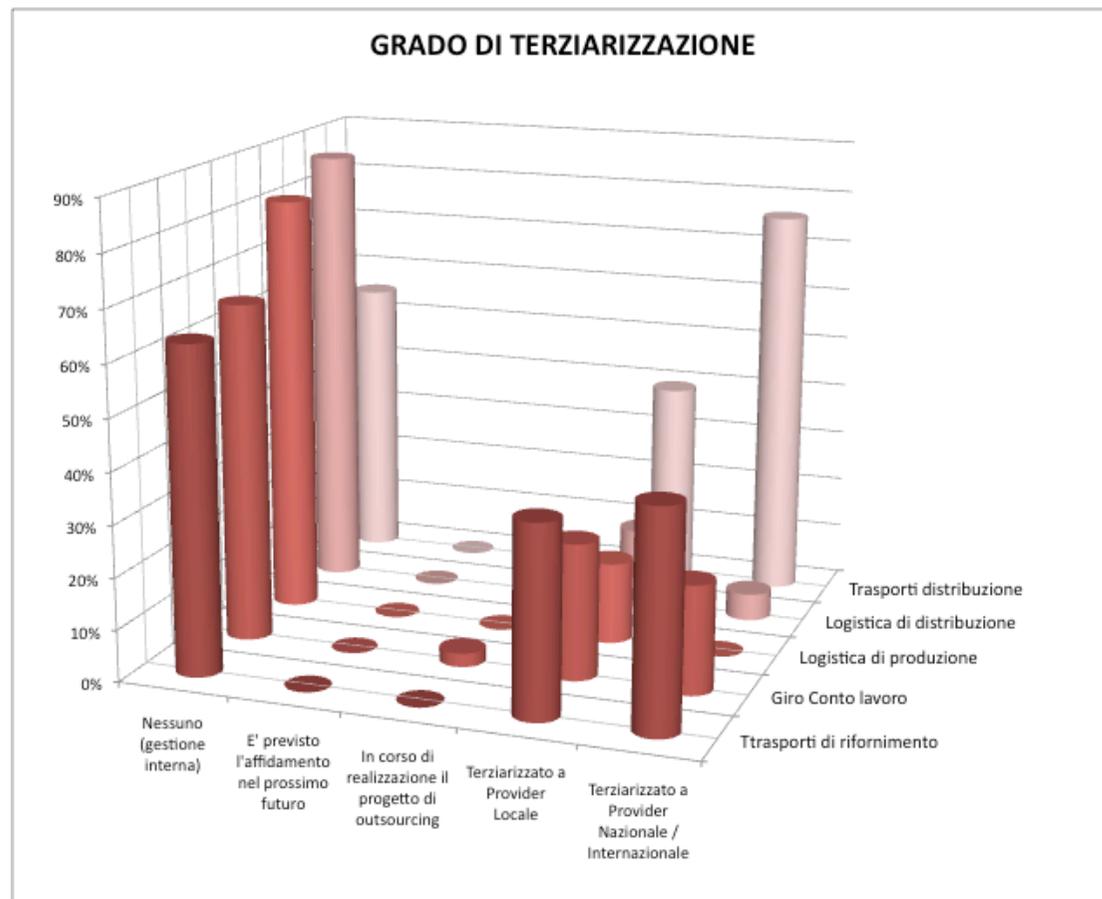
- Il controllo di gestione della logistica ha GAP elevato rispetto alle aspettative
- I processi di Pianificazione e Programmazione hanno GAP sempre alti rispetto alle aspettative
- Le operations v.sus esterno hanno GAP molto più critici rispetto alle operations v.sus interno

TREND DELLA LOGISTICA



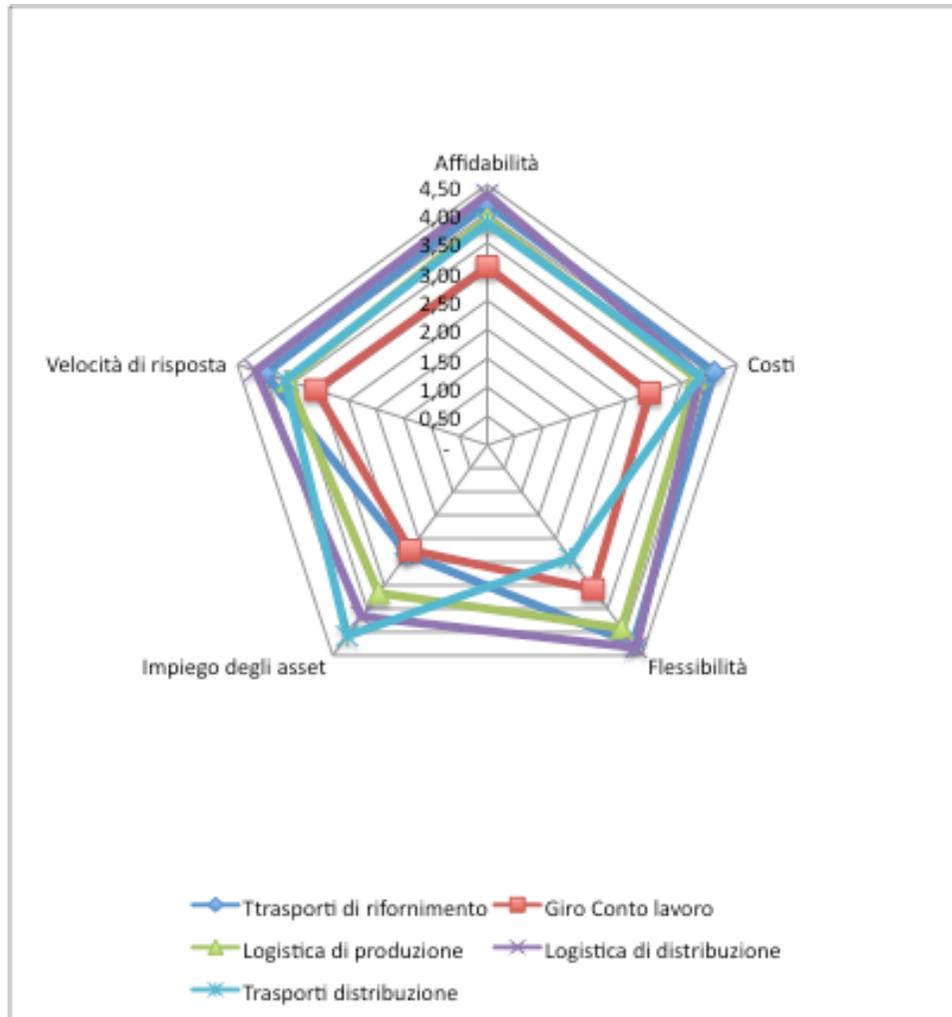
- L'attenzione all'ambiente, i programmi finalizzati alla riduzione dei costi della logistica e del Lead Time, sono ritenuti obiettivi importanti, ma con scarso livello di applicazione
- Tra le opzioni strategico-operative. il controllo della Supply Chain è critico rispetto al livello desiderato molto alto
- L'integrazione nel distretto di appartenenza e l'outsourcing della logistica sono strategie operative considerate di scarsa o nessuna importanza.

TERZIARIZZAZIONE DELLA LOGISTICA



- La terziarizzazione della logistica è una strategia operativa che consente di migliorare la Supply Chain affidandone la gestione a specialisti, e allo stesso tempo di contenere i costi del reengineering
- Le aziende intervistate hanno un tasso di outsourcing della logistica molto basso
- Allo stato dell'arte non sono attivi e non sono previsti progetti di terziarizzazione.

RISULTATI



- I risultati sono misurati per fasi di processo rispetto agli obiettivi di Affidabilità, Costo, Flessibilità, Impiego degli Asset e Velocità di risposta
- Il “Giro del Conto Lavoro”, ha prestazioni logistiche non soddisfacenti per tutti i parametri misurati
- Per la fase di distribuzione fisica (trasporti di distribuzione) la flessibilità è considerata un fattore molto critico
- La fase della logistica distributiva risulta essere la più efficace, assieme alla logistica di produzione.

CONCLUSIONI

- **CAMPIONE**

- Il campione analizzato è di sole 39 aziende (rispetto alle 100 programmate), ma offre un quadro sufficiente per un primo posizionamento delle aziende bolognesi, rispetto a processi e trend della logistica.

- **CONTROLLO DELLA LOGISTICA**

- Le aziende dichiarano un buon grado di sviluppo di LOGISTICA INTERNA e LOGISTICA INTEGRATA, ma ritengono il livello di applicazione ancora insoddisfacente.
- Le aziende dichiarano che la LOGISTICA ESTESA non è strategica e non hanno previsto nessun programma per estendere il controllo della Supply Chain a monte dei loro fornitori e a valle dei loro clienti.

- **I PROCESSI DELLA LOGISTICA**

- Le aziende ritengono molto migliorabili i processi di Pianificazione & Programmazione e hanno evidenziato una forte criticità dei processi di gestione logistica verso i fornitori e i clienti.

- **I TREND DELLA LOGISTICA**

- E' ritenuta determinante e molto migliorabile la capacità di ridurre i costi e di comprimere il Lead Time.
- La gestione della Supply Chain è considerata un' opzione strategico-operativa fondamentale, ma il suo livello di applicazione è ritenuto ancora modesto e insufficiente.

- **TERZIARIZZAZIONE DELLA LOGISTICA**

- Il tasso di applicazione dell'outsourcing della logistica è molto basso.
- Le aziende ritengono l'outsourcing della logistica un'opzione strategico-operativa di importanza marginale.
- Anche i programmi futuri non prevedono il ricorso all'outsourcing della logistica.

- **I RISULTATI**

- I risultati sono dichiarati complessivamente soddisfacenti con alcune eccezioni, come nel caso della flessibilità per la fase della distribuzione fisica
- Il "giro conto del lavoro" è il processo più critico.

CONCLUSIONI *(Segue)*

- Il risultato dell'indagine offre un quadro forse troppo positivo rispetto alla realtà riscontrabile dall'analisi operativa dei processi e delle filiere di business
- Nella realtà la logistica e la gestione della Supply Chain risultano carenti sia sotto il profilo organizzativo che di adeguamento dei processi agli standard più evoluti
- La logistica risulta essere una disciplina spesso affidata a funzioni di secondo livello, a carattere prettamente "esecutivo" e senza impatto sulle decisioni strategiche dell'azienda
- L'analisi conferma che le aziende hanno meccanismi di integrazione della Supply Chain ancora troppo deboli, dato ancora più evidente per le aziende di medio-piccola dimensione, meno strutturate per la gestione della logistica e della Supply Chain
- E' significativo lo scarso ricorso all'outsourcing della logistica ed ancora di più l'assenza di programmi in corso o previsti nel futuro, quando questa scelta potrebbe aiutare le aziende a colmare i GAP esistenti con le organizzazioni e le filiere più evolute.

CONCLUSIONI (Segue)

- La maggiore competitività acquisibile attraverso il miglioramento di **Affidabilità, Reattività, Flessibilità, Costi e Uso efficace degli Asset**, richiede una visione strategica della logistica, dei suoi processi e dei suoi meccanismi di governo e di gestione operativa
- E' necessario stimolare il processo di cambiamento con azioni continue di promozione della Logistica e del Supply Chain Management, di formazione sia dei livelli di governo che dei livelli più operativi, indirizzando i programmi di cambiamento verso soluzioni in grado di integrare più anelli della filiera
- Le aziende, per individuare la propria strategia e definire i percorsi di cambiamento, possono collaborare con soggetti "esterni", a partire dall'Università, sia nelle fasi di **studio dello stato dell'arte** e **progettazione del "modello a tendere"**, che nelle fasi di **pianificazione e realizzazione del cambiamento**
- In questo contesto, dove il percorso di cambiamento può essere molto impegnativo e richiedere investimenti e nuove risorse, può essere decisiva la scelta dell'outsourcing.

ALLEGATI

1. Totale campione (39 aziende)
2. Totale Aziende Meccanico / Elettronico (18 aziende)
3. Aziende Meccanico / Elettroniche con fatturato > 50,00 Mio Euro (8 aziende)
4. Aziende Meccanico / Elettroniche con fatturato < 10,00 Mio Euro (8 aziende)

(Mostra tutto)	IMPORTANZA	IMPLEMENTAZIONE	AUTOMAZIONE	RISULTATO
39				
(Mostra tutto)				
CONTROLLO DELLA LOGISTICA				
1) Organizzazione della Logistica Interna: gestione dei processi di base	4,54	3,69	3,26	3,77
2) Organizzazione della Logistica Esterna: cooperazione logistica con fornitori e clienti	4,51	3,46	3,28	3,59
3) Organizzazione della Logistica Estesa: cooperazione logistica allargata a clienti di clienti e a fornitori di fornitori	2,26	1,87	1,82	2,03
SUPPORTO IT				
Pianificazione & Programmazione				
PREVISIONE E PIANIFICAZIONE DELLA DOMANDA (DP)	4,13	3,15	2,95	3,38
PIANIFICAZIONE DELLA PRODUZIONE (MPS)	3,82	3,18	3,05	3,13
PIANIFICAZIONE DEI FABBISOGNI (MRP)	3,87	3,33	3,23	3,33
LANCIO E CONTROLLO DELLA PRODUZIONE (CRP)	3,59	3,00	2,79	3,05
PIANIFICAZIONE DELLA DISTRIBUZIONE (DRP)	3,67	3,18	3,03	3,18
CAMPAGNE E PROMOZIONI	2,90	2,56	2,21	2,59
Operazioni v.sus interno				
APPROVVIGIONAMENTI	4,44	3,69	3,46	3,74
GESTIONE DEI TRASPORTI INTERNI	3,05	2,87	2,64	3,00
GESTIONE DELLE SCORTE	4,18	3,74	3,44	3,56
GESTIONE OPERAZIONI DI MAGAZZINO (WMS)	4,41	3,64	3,64	3,69
IMBALLO E SPEDIZIONE	4,10	3,67	3,33	3,69
Operazioni v.sus esterno				
GESTIONE DELLA FORZA DI VENDITA	3,44	2,97	2,92	3,00
RAPPORTI CON IL CLIENTE (CRM)	4,05	3,26	3,08	3,33
GESTIONE DEI TRASPORTI ESTERNI	3,56	3,10	2,92	3,26
ORDINI DI VENDITA	4,79	4,21	4,10	4,15
IMPORT - EXPORT	3,28	3,15	2,79	3,08
LAVORAZIONI PRESSO TERZI	3,21	2,59	2,44	2,72
GESTIONE DELLE FATTURAZIONI	4,67	4,46	4,13	4,33
Controllo di gestione e Controllo preventivo				
CONTROLLO DI GESTIONE DELLA LOGISTICA	4,28	3,69	3,38	3,56
GESTIONE DELLA QUALITA' LOGISTICA	3,97	3,44	3,15	3,49
MANUTENZIONE DELLE INFRASTRUTTURE LOGISTICHE	3,95	3,74	3,23	3,72
INNOVAZIONE DELLA LOGISTICA				
Obiettivi Strategici				
Attenzione alla sicurezza	4,51	4,05		IMPORTANZA
Attenzione all'ambiente	3,95	3,21		BASSA
Personalizzazione di prodotto e servizio	2,97	2,82		ALTA
Propensione alla Partnership	4,18	3,41		DETERMINANTE
Riduzione del numero di fornitori	3,46	3,00		
Riduzione del Lead Time	4,59	3,38		
Riduzione dei costi della logistica	4,18	3,41		
Opzioni strategico / operative				
Integrazione nel Distretto	1,72	1,46		
Reverse Logistics	2,51	2,19		
Miglioramento delle tecnologie di campo	3,15	2,74		
Posticipazione	2,10	1,92		
Reverse Logistics	2,51	2,19		
Cross-docking	2,36	2,15		
Consegne Dirette	4,13	3,90		
Outsourcing della logistica	3,54	3,23		
Controllo della Supply Chain	4,26	3,15		
Benchmarking	2,46	1,90		

ALLEGATO
1

ELETTRONICA / MECCANICA		IMPORTANZA	IMPLEMENTAZIONE	AUTOMAZIONE	RISULTATO																																																																																																																																																																								
						18	(Mostra tutto)																																																																																																																																																																						
CONTROLLO DELLA LOGISTICA																																																																																																																																																																													
1) Organizzazione della Logistica Interna: gestione dei processi di base																																																																																																																																																																													
2) Organizzazione della Logistica Esterna: cooperazione logistica con fornitori e clienti																																																																																																																																																																													
3) Organizzazione della Logistica Estesa: cooperazione logistica allargata a clienti di clienti e a fornitori di fornitori																																																																																																																																																																													
SUPPORTO IT																																																																																																																																																																													
Pianificazione & Programmazione																																																																																																																																																																													
PREVISIONE E PIANIFICAZIONE DELLA DOMANDA (DP)																																																																																																																																																																													
PIANIFICAZIONE DELLA PRODUZIONE (MPS)																																																																																																																																																																													
PIANIFICAZIONE DEI FABBISOGNI (MRP)																																																																																																																																																																													
LANCIO E CONTROLLO DELLA PRODUZIONE (CRP)																																																																																																																																																																													
PIANIFICAZIONE DELLA DISTRIBUZIONE (DRP)																																																																																																																																																																													
CAMPAGNE E PROMOZIONI																																																																																																																																																																													
Operazioni v.sus interno																																																																																																																																																																													
APPROVVIGIONAMENTI																																																																																																																																																																													
GESTIONE DEI TRASPORTI INTERNI																																																																																																																																																																													
GESTIONE DELLE SCORTE																																																																																																																																																																													
GESTIONE OPERAZIONI DI MAGAZZINO (WMS)																																																																																																																																																																													
IMBALLO E SPEDIZIONE																																																																																																																																																																													
Operazioni v.sus esterno																																																																																																																																																																													
GESTIONE DELLA FORZA DI VENDITA																																																																																																																																																																													
RAPPORTI CON IL CLIENTE (CRM)																																																																																																																																																																													
GESTIONE DEI TRASPORTI ESTERNI																																																																																																																																																																													
ORDINI DI VENDITA																																																																																																																																																																													
IMPORT - EXPORT																																																																																																																																																																													
LAVORAZIONI PRESSO TERZI																																																																																																																																																																													
GESTIONE DELLE FATTURAZIONI																																																																																																																																																																													
Controllo di gestione e Controllo preventivo																																																																																																																																																																													
CONTROLLO DI GESTIONE DELLA LOGISTICA																																																																																																																																																																													
GESTIONE DELLA QUALITA' LOGISTICA																																																																																																																																																																													
MANUTENZIONE DELLE INFRASTRUTTURE LOGISTICHE																																																																																																																																																																													
INNOVAZIONE DELLA LOGISTICA																																																																																																																																																																													
Obiettivi Strategici																																																																																																																																																																													
Attenzione alla sicurezza																																																																																																																																																																													
Attenzione all'ambiente																																																																																																																																																																													
Personalizzazione di prodotto e servizio																																																																																																																																																																													
Propensione alla Partnership																																																																																																																																																																													
Riduzione del numero di fornitori																																																																																																																																																																													
Riduzione del Lead Time																																																																																																																																																																													
Riduzione dei costi della logistica																																																																																																																																																																													
Opzioni strategico / operative																																																																																																																																																																													
Integrazione nel Distretto																																																																																																																																																																													
Reverse Logistics																																																																																																																																																																													
Miglioramento delle tecnologie di campo																																																																																																																																																																													
Posticipazione																																																																																																																																																																													
Reverse Logistics																																																																																																																																																																													
Cross-docking																																																																																																																																																																													
Consegne Dirette																																																																																																																																																																													
Outsourcing della logistica																																																																																																																																																																													
Controllo della Supply Chain																																																																																																																																																																													
Benchmarking																																																																																																																																																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>IMPORTANZA</th> <th>IMPLEMENTAZIONE</th> <th>AUTOMAZIONE</th> <th>RISULTATO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4,50</td> <td>3,94</td> <td>3,56</td> <td>3,78</td> </tr> <tr> <td>4,61</td> <td>3,44</td> <td>3,50</td> <td>3,67</td> </tr> <tr> <td>1,94</td> <td>1,61</td> <td>1,61</td> <td>1,83</td> </tr> <tr> <td>4,28</td> <td>3,11</td> <td>3,11</td> <td>3,56</td> </tr> <tr> <td>4,44</td> <td>3,72</td> <td>3,61</td> <td>3,67</td> </tr> <tr> <td>4,17</td> <td>3,61</td> <td>3,61</td> <td>3,72</td> </tr> <tr> <td>4,00</td> <td>3,44</td> <td>3,28</td> <td>3,56</td> </tr> <tr> <td>3,50</td> <td>3,17</td> <td>2,78</td> <td>3,06</td> </tr> <tr> <td>2,72</td> <td>2,33</td> <td>1,94</td> <td>2,39</td> </tr> <tr> <td>4,50</td> <td>3,72</td> <td>3,61</td> <td>3,78</td> </tr> <tr> <td>3,33</td> <td>3,06</td> <td>2,78</td> <td>3,22</td> </tr> <tr> <td>4,67</td> <td>4,11</td> <td>3,72</td> <td>3,94</td> </tr> <tr> <td>4,67</td> <td>4,11</td> <td>4,17</td> <td>4,17</td> </tr> <tr> <td>4,22</td> <td>3,83</td> <td>3,44</td> <td>3,89</td> </tr> <tr> <td>3,44</td> <td>3,06</td> <td>3,00</td> <td>2,83</td> </tr> <tr> <td>4,00</td> <td>3,22</td> <td>3,11</td> <td>3,33</td> </tr> <tr> <td>3,33</td> <td>2,94</td> <td>2,56</td> <td>3,11</td> </tr> <tr> <td>4,83</td> <td>4,28</td> <td>4,17</td> <td>4,17</td> </tr> <tr> <td>3,56</td> <td>3,44</td> <td>3,17</td> <td>3,44</td> </tr> <tr> <td>3,67</td> <td>3,00</td> <td>2,89</td> <td>3,17</td> </tr> <tr> <td>4,78</td> <td>4,61</td> <td>4,56</td> <td>4,50</td> </tr> <tr> <td>4,39</td> <td>3,94</td> <td>3,56</td> <td>3,78</td> </tr> <tr> <td>4,11</td> <td>3,61</td> <td>3,22</td> <td>3,56</td> </tr> <tr> <td>3,94</td> <td>3,83</td> <td>3,28</td> <td>3,89</td> </tr> <tr> <td>4,67</td> <td>4,28</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4,11</td> <td>3,22</td> <td>BASSA</td> <td>1,00</td> </tr> <tr> <td>2,89</td> <td>2,67</td> <td>ALTA</td> <td>3,00</td> </tr> <tr> <td>4,17</td> <td>3,67</td> <td>DETERMINANTE</td> <td>5,00</td> </tr> <tr> <td>3,56</td> <td>3,11</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4,78</td> <td>3,61</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4,28</td> <td>3,44</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1,39</td> <td>1,28</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2,83</td> <td>2,28</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2,78</td> <td>2,44</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2,33</td> <td>2,11</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2,83</td> <td>2,28</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2,28</td> <td>2,17</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3,78</td> <td>3,78</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3,67</td> <td>3,33</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4,28</td> <td>3,22</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2,44</td> <td>1,89</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						IMPORTANZA	IMPLEMENTAZIONE	AUTOMAZIONE	RISULTATO	4,50	3,94	3,56	3,78	4,61	3,44	3,50	3,67	1,94	1,61	1,61	1,83	4,28	3,11	3,11	3,56	4,44	3,72	3,61	3,67	4,17	3,61	3,61	3,72	4,00	3,44	3,28	3,56	3,50	3,17	2,78	3,06	2,72	2,33	1,94	2,39	4,50	3,72	3,61	3,78	3,33	3,06	2,78	3,22	4,67	4,11	3,72	3,94	4,67	4,11	4,17	4,17	4,22	3,83	3,44	3,89	3,44	3,06	3,00	2,83	4,00	3,22	3,11	3,33	3,33	2,94	2,56	3,11	4,83	4,28	4,17	4,17	3,56	3,44	3,17	3,44	3,67	3,00	2,89	3,17	4,78	4,61	4,56	4,50	4,39	3,94	3,56	3,78	4,11	3,61	3,22	3,56	3,94	3,83	3,28	3,89	4,67	4,28			4,11	3,22	BASSA	1,00	2,89	2,67	ALTA	3,00	4,17	3,67	DETERMINANTE	5,00	3,56	3,11			4,78	3,61			4,28	3,44			1,39	1,28			2,83	2,28			2,78	2,44			2,33	2,11			2,83	2,28			2,28	2,17			3,78	3,78			3,67	3,33			4,28	3,22			2,44	1,89		
IMPORTANZA	IMPLEMENTAZIONE	AUTOMAZIONE	RISULTATO																																																																																																																																																																										
4,50	3,94	3,56	3,78																																																																																																																																																																										
4,61	3,44	3,50	3,67																																																																																																																																																																										
1,94	1,61	1,61	1,83																																																																																																																																																																										
4,28	3,11	3,11	3,56																																																																																																																																																																										
4,44	3,72	3,61	3,67																																																																																																																																																																										
4,17	3,61	3,61	3,72																																																																																																																																																																										
4,00	3,44	3,28	3,56																																																																																																																																																																										
3,50	3,17	2,78	3,06																																																																																																																																																																										
2,72	2,33	1,94	2,39																																																																																																																																																																										
4,50	3,72	3,61	3,78																																																																																																																																																																										
3,33	3,06	2,78	3,22																																																																																																																																																																										
4,67	4,11	3,72	3,94																																																																																																																																																																										
4,67	4,11	4,17	4,17																																																																																																																																																																										
4,22	3,83	3,44	3,89																																																																																																																																																																										
3,44	3,06	3,00	2,83																																																																																																																																																																										
4,00	3,22	3,11	3,33																																																																																																																																																																										
3,33	2,94	2,56	3,11																																																																																																																																																																										
4,83	4,28	4,17	4,17																																																																																																																																																																										
3,56	3,44	3,17	3,44																																																																																																																																																																										
3,67	3,00	2,89	3,17																																																																																																																																																																										
4,78	4,61	4,56	4,50																																																																																																																																																																										
4,39	3,94	3,56	3,78																																																																																																																																																																										
4,11	3,61	3,22	3,56																																																																																																																																																																										
3,94	3,83	3,28	3,89																																																																																																																																																																										
4,67	4,28																																																																																																																																																																												
4,11	3,22	BASSA	1,00																																																																																																																																																																										
2,89	2,67	ALTA	3,00																																																																																																																																																																										
4,17	3,67	DETERMINANTE	5,00																																																																																																																																																																										
3,56	3,11																																																																																																																																																																												
4,78	3,61																																																																																																																																																																												
4,28	3,44																																																																																																																																																																												
1,39	1,28																																																																																																																																																																												
2,83	2,28																																																																																																																																																																												
2,78	2,44																																																																																																																																																																												
2,33	2,11																																																																																																																																																																												
2,83	2,28																																																																																																																																																																												
2,28	2,17																																																																																																																																																																												
3,78	3,78																																																																																																																																																																												
3,67	3,33																																																																																																																																																																												
4,28	3,22																																																																																																																																																																												
2,44	1,89																																																																																																																																																																												

ALLEGATO
2

ELETTRONICA / MECCANICA	IMPORTANZA	IMPLEMENTAZIONE	AUTOMAZIONE	RISULTATO
CONTROLLO DELLA LOGISTICA				
1) Organizzazione della Logistica Interna: gestione dei processi di base	4,25	4,00	3,75	3,75
2) Organizzazione della Logistica Esterna: cooperazione logistica con fornitori e clienti	4,50	3,88	3,75	4,00
3) Organizzazione della Logistica Estesa: cooperazione logistica allargata a clienti di clienti e a fornitori di fornitori	1,75	1,63	1,75	2,00
SUPPORTO IT				
Pianificazione & Programmazione				
PREVISIONE E PIANIFICAZIONE DELLA DOMANDA (DP)	4,50	3,13	3,00	3,38
PIANIFICAZIONE DELLA PRODUZIONE (MPS)	4,25	3,50	3,38	3,38
PIANIFICAZIONE DEI FABBISOGNI (MRP)	4,00	3,50	3,63	3,63
LANCIO E CONTROLLO DELLA PRODUZIONE (CRP)	3,38	2,75	2,50	2,88
PIANIFICAZIONE DELLA DISTRIBUZIONE (DRP)	3,25	2,88	2,63	2,75
CAMPAGNE E PROMOZIONI	2,13	1,75	1,38	1,75
Operions v.sus interno				
APPROVVIGIONAMENTI	4,25	3,75	3,63	3,88
GESTIONE DEI TRASPORTI INTERNI	3,38	3,13	2,63	3,38
GESTIONE DELLE SCORTE	4,75	4,25	3,63	3,88
GESTIONE OPERAZIONI DI MAGAZZINO (WMS)	4,88	4,50	4,00	4,38
IMBALLO E SPEDIZIONE	3,63	3,25	2,88	3,25
Operions v.sus esterno				
GESTIONE DELLA FORZA DI VENDITA	3,00	2,75	2,75	2,38
RAPPORTI CON IL CLIENTE (CRM)	4,13	3,38	3,25	3,13
GESTIONE DEI TRASPORTI ESTERNI	3,63	3,25	2,63	3,38
ORDINI DI VENDITA	4,63	4,00	3,75	3,75
IMPORT - EXPORT	3,63	3,13	2,88	3,13
LAVORAZIONI PRESSO TERZI	3,38	2,75	2,38	3,00
GESTIONE DELLE FATTURAZIONI	4,75	4,75	4,63	4,38
Controllo di gestione e Controllo preventivo				
CONTROLLO DI GESTIONE DELLA LOGISTICA	4,25	4,00	3,50	3,75
GESTIONE DELLA QUALITA' LOGISTICA	4,00	3,63	3,13	3,50
MANUTENZIONE DELLE INFRASTRUTTURE LOGISTICHE	3,88	3,63	2,50	3,75
INNOVAZIONE DELLA LOGISTICA				
Obiettivi Strategici				
Attenzione alla sicurezza	4,38	4,00		IMPORTANZA
Attenzione all'ambiente	3,88	2,75		BASSA
Personalizzazione di prodotto e servizio	2,50	2,38		ALTA
Propensione alla Partnership	4,00	3,63		DETERMINANTE
Riduzione del numero di fornitori	3,13	2,63		
Riduzione del Lead Time	4,63	3,63		
Riduzione dei costi della logistica	4,25	3,38		
Opzioni strategico / operative				
Integrazione nel Distretto	1,63	1,63		
Reverse Logistics	2,88	2,00		
Miglioramento delle tecnologie di campo	2,75	2,38		
Posticipazione	2,50	2,00		
Reverse Logistics	2,88	2,00		
Cross-docking	2,63	2,63		OK !!!
Consegne Dirette	3,75	4,00		ATTENZIONE !!!
Outsourcing della logistica	3,38	3,25		PROBLEMA !!!
Controllo della Supply Chain	4,25	2,88		
Benchmarking	3,00	2,00		

ALLEGATO
3

ELETTRONICA / MECCANICA	IMPORTANZA	IMPLEMENTAZIONE	AUTOMAZIONE	RISULTATO
CONTROLLO DELLA LOGISTICA				
1) Organizzazione della Logistica Interna: gestione dei processi di base	4,75	3,75	3,25	3,75
2) Organizzazione della Logistica Esterna: cooperazione logistica con fornitori e clienti	4,88	3,13	3,00	3,38
3) Organizzazione della Logistica Estesa: cooperazione logistica allargata a clienti di clienti e a fornitori di fornitori	2,38	1,75	1,63	1,88
SUPPORTO IT				
Pianificazione & Programmazione				
PREVISIONE E PIANIFICAZIONE DELLA DOMANDA (DP)	4,00	3,00	3,25	3,63
PIANIFICAZIONE DELLA PRODUZIONE (MPS)	4,63	3,88	3,88	4,00
PIANIFICAZIONE DEI FABBISOGNI (MRP)	4,25	3,63	3,63	3,88
LANCIO E CONTROLLO DELLA PRODUZIONE (CRP)	4,63	4,00	3,88	4,13
PIANIFICAZIONE DELLA DISTRIBUZIONE (DRP)	3,88	3,50	3,00	3,38
CAMPAGNE E PROMOZIONI	2,88	2,63	2,25	2,63
Operatività v.sus esterno				
APPROVVIGIONAMENTI	4,88	3,75	3,63	3,75
GESTIONE DEI TRASPORTI INTERNI	3,38	3,13	3,00	3,13
GESTIONE DELLE SCORTE	4,63	4,13	4,00	4,13
GESTIONE OPERAZIONI DI MAGAZZINO (WMS)	4,38	3,63	4,13	3,75
IMBALLO E SPEDIZIONE	4,63	4,13	3,63	4,25
Operatività v.sus esterno				
GESTIONE DELLA FORZA DI VENDITA	3,50	3,00	3,00	3,00
RAPPORTI CON IL CLIENTE (CRM)	3,75	3,00	3,00	3,25
GESTIONE DEI TRASPORTI ESTERNI	3,13	2,75	2,63	2,88
ORDINI DI VENDITA	5,00	4,50	4,50	4,50
IMPORT - EXPORT	3,63	3,50	3,25	3,50
LAVORAZIONI PRESSO TERZI	3,88	3,00	3,25	3,13
GESTIONE DELLE FATTURAZIONI	4,75	4,38	4,50	4,63
Controllo di gestione e Controllo preventivo				
CONTROLLO DI GESTIONE DELLA LOGISTICA	4,38	3,63	3,25	3,50
GESTIONE DELLA QUALITA' LOGISTICA	4,13	3,50	3,38	3,50
MANUTENZIONE DELLE INFRASTRUTTURE LOGISTICHE	4,13	4,13	4,00	4,00
INNOVAZIONE DELLA LOGISTICA				
Obiettivi Strategici				
Attenzione alla sicurezza	4,88	4,38		
Attenzione all'ambiente	4,38	3,63	BASSA	1,00
Personalizzazione di prodotto e servizio	3,25	3,00	ALTA	3,00
Propensione alla Partnership	4,13	3,38	DETERMINANTE	5,00
Riduzione del numero di fornitori	4,13	3,50		
Riduzione del Lead Time	5,00	3,63		
Riduzione dei costi della logistica	4,25	3,38		
Opzioni strategico / operative				
Integrazione nel Distretto	1,00	1,00		
Reverse Logistics	2,75	2,50		
Miglioramento delle tecnologie di campo	2,38	2,00		
Posticipazione	2,00	2,00		
Reverse Logistics	2,75	2,50	OK !!!	5,00
Cross-docking	1,38	1,25	ATTENZIONE !!!	3,50
Consegne Dirette	4,00	3,75	PROBLEMA !!!	2,00
Outsourcing della logistica	3,63	3,13		
Controllo della Supply Chain	4,25	3,50		
Benchmarking	1,75	1,75		

ALLEGATO
4