

WEBBIT - 2004

“La prestazione logistica delle aziende operanti in base agli ordini cliente”

6 Maggio 2004

Ing. Francesco Sponza

Il tema

Le aziende che rientrano nelle categorie **MTO** e **ATO** (Make to Order e Assemble to Order cioè Costruzione su Ordine e Montaggio su Ordine) sono sempre molto attente al **tempo** che passa **tra l'istante del ricevimento di un ordine da parte di un cliente e l'istante di consegna di quanto ordinato**.

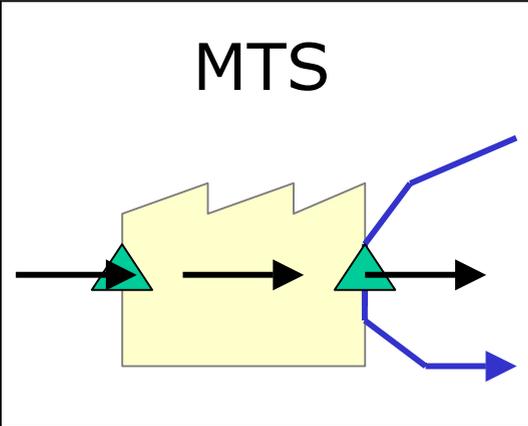
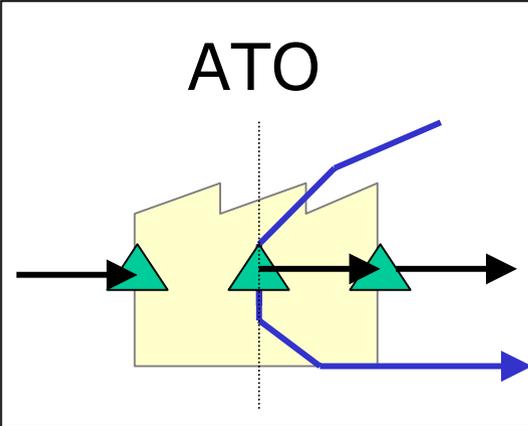
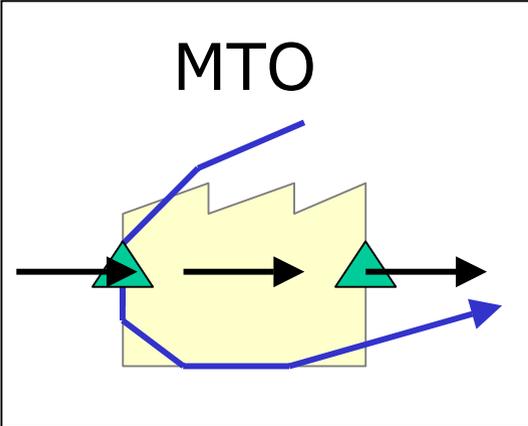
In altri termini, si tratta di aziende che sono molto attente alla **durata** del cosiddetto "**ciclo ordine/consegna**" che è la **misura** della principale **prestazione logistica** di quella **categoria di aziende**.

L'essere molto attenti alla durata del "ciclo ordine/consegna" è sinonimo di **capacità di monitoraggio** stretto di tutte le **attività aziendali** che sono da svolgere per realizzare il **processo** che porta, appunto, dal ricevimento di un ordine di un cliente alla consegna di quanto ordinato.

Nel corso del Seminario verrà presentato un **modello e tool** di scomposizione del **processo** ed alcuni **indicatori** su cui **monitorare gli "effetti" del posizionamento "logistico"**.

La variabile tempo nella gestione dell'ordine

Caratteristiche strutturali e "prestazione logistica"

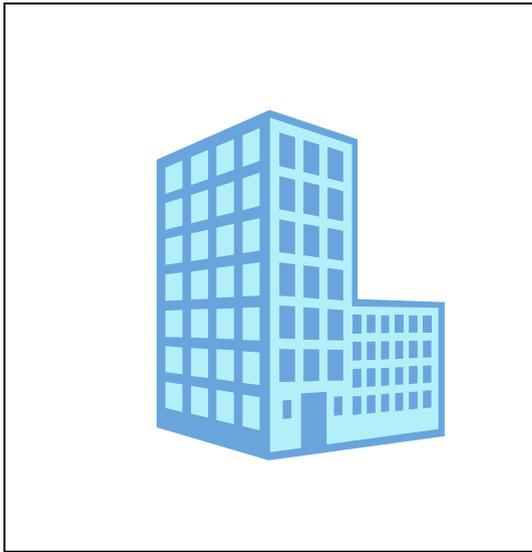
	MTS	ATO	MTO
			
Lead Time			
Costi Variabili			
Inv. circolante			

Lt di fabbrica e della supply chain impattano sulla politica di gestione delle scorte, sulla gestione dell'ordine del cliente e sulla **"prestazione al cliente"**

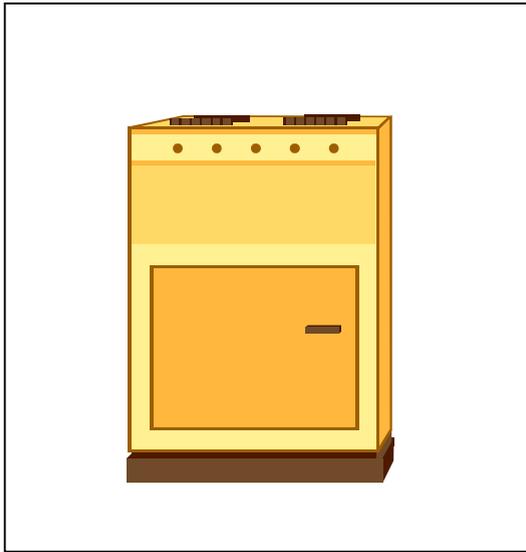
La variabile tempo nella gestione dell'ordine

Caratteristiche strutturali

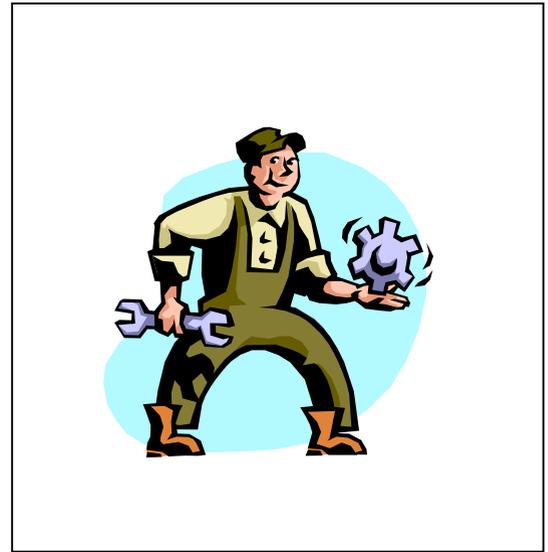
Grattacielo



Cucine



Componenti Meccanici



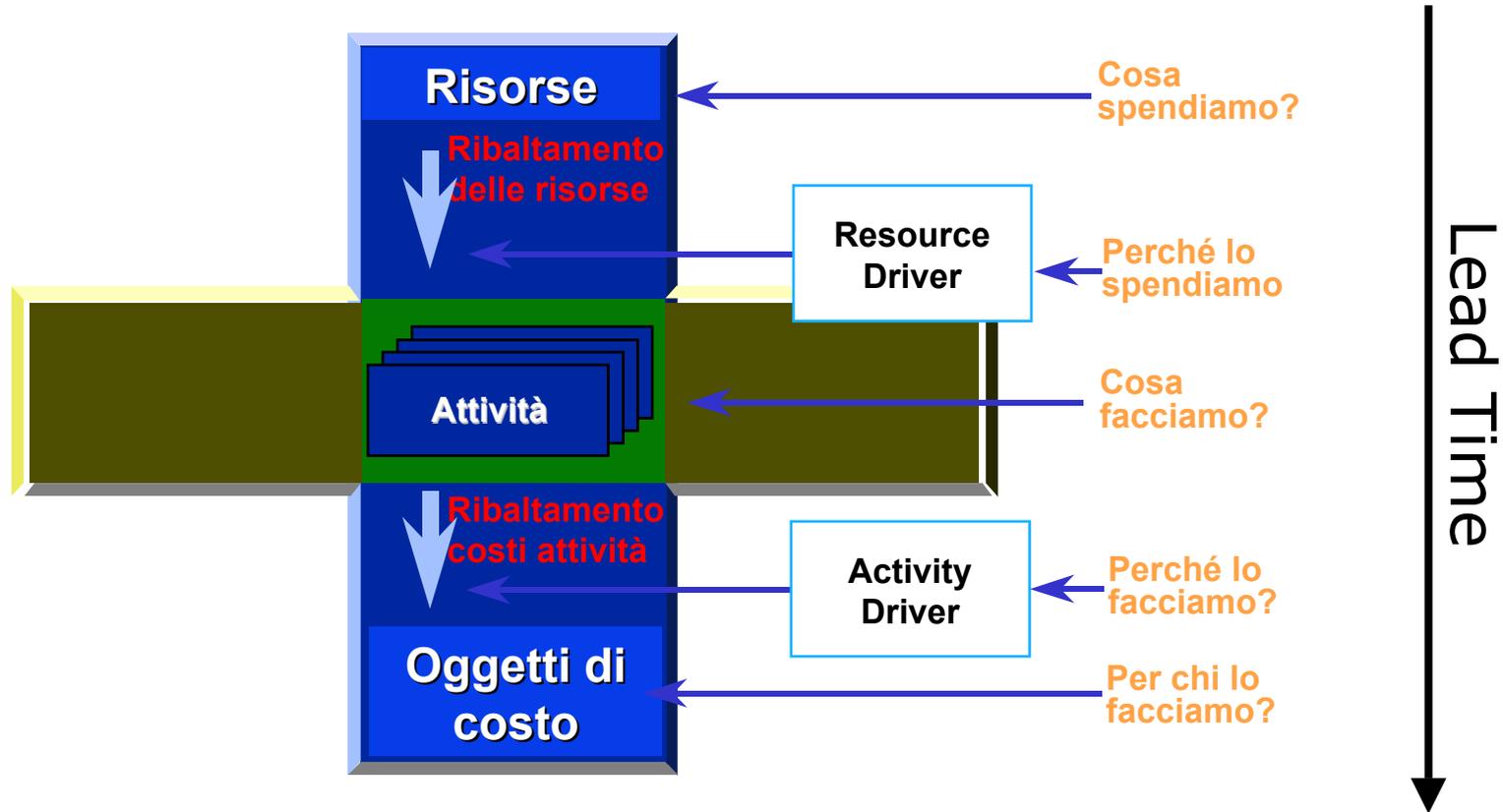
Lead time preformante

1-2 anni

2 mesi

2/3 settimane

Le attività dei processi sono "consumate" dai prodotti/servizi/mercati



Il modello di scomposizione del processo

Albero dei sottoprocessi: tempi, costi, va, nva, driver

Modello

0	0.1 GESTIONE DELL'ORDINE	
1	1.1 OFFERTA	
2	2.1 ACQUISIZIONE ORDINE	
3	3.0 SVILUPPO ORDINE E PROGRAMMAZIONE PRODUZIONE	3.1 SVILUPPO ORDINE
		3.2 PROGRAMMAZIONE PRODUZIONE
4	4.0 ACQUISTI	4.1 ACQUISTI E FATTURAZIONE PASSIVA
		4.2 LOGISTICA IN ENTRATA
5	5.0 GESTIONE AVANZAMENTI E SPEDIZIONE	5.1 LOGISTICA DI PRODUZIONE
		5.2 LOGISTICA IN USCITA
6	6.1 FATTURAZIONE ATTIVA	
7	7.1 POST VENDITA	

Tool

The screenshot shows the 'ABM SYNESIS - [Alberi: Maschera]' application. The main window displays a hierarchical tree of process activities. The 'PRODUZIONE' branch is expanded, showing sub-activities like 'Attività dirette' and 'Attività indirette'. Under 'Attività indirette', several activities are checked, including 'Gestione del personale di magazzino', 'Gestione del personale di produzione', 'Gestione Etichette', 'Gestione materiali', 'Analisi giacenza materiali', 'Controllo MP COMM', 'Gestione carico scarico merci pericolo', 'Gestione materiali forniti dal Cliente', 'Movimentazioni', and 'Gestione residui di produzione'.

On the right side, there is a control panel for the selected activity. It includes a dropdown for 'ALBERO' (set to 'A'), a 'Conferma ed Esci' button, and an 'Assegna Albero' button. Below this, there are fields for 'Driver Attività', 'DRIVER #1', 'DRIVER #2' (set to '# RIGHE D'ORDINE FL (ES)'), and 'Activity Driver' (set to '# RIGHE D'ORDINE FL (EST)'). At the bottom right, there are fields for 'VALORE' (€ 473,56), 'Volume' (112), and 'Unitario' (€ 4,23). A yellow callout box with an arrow points to the 'VALORE' field, containing the text 'Costi Driver'.

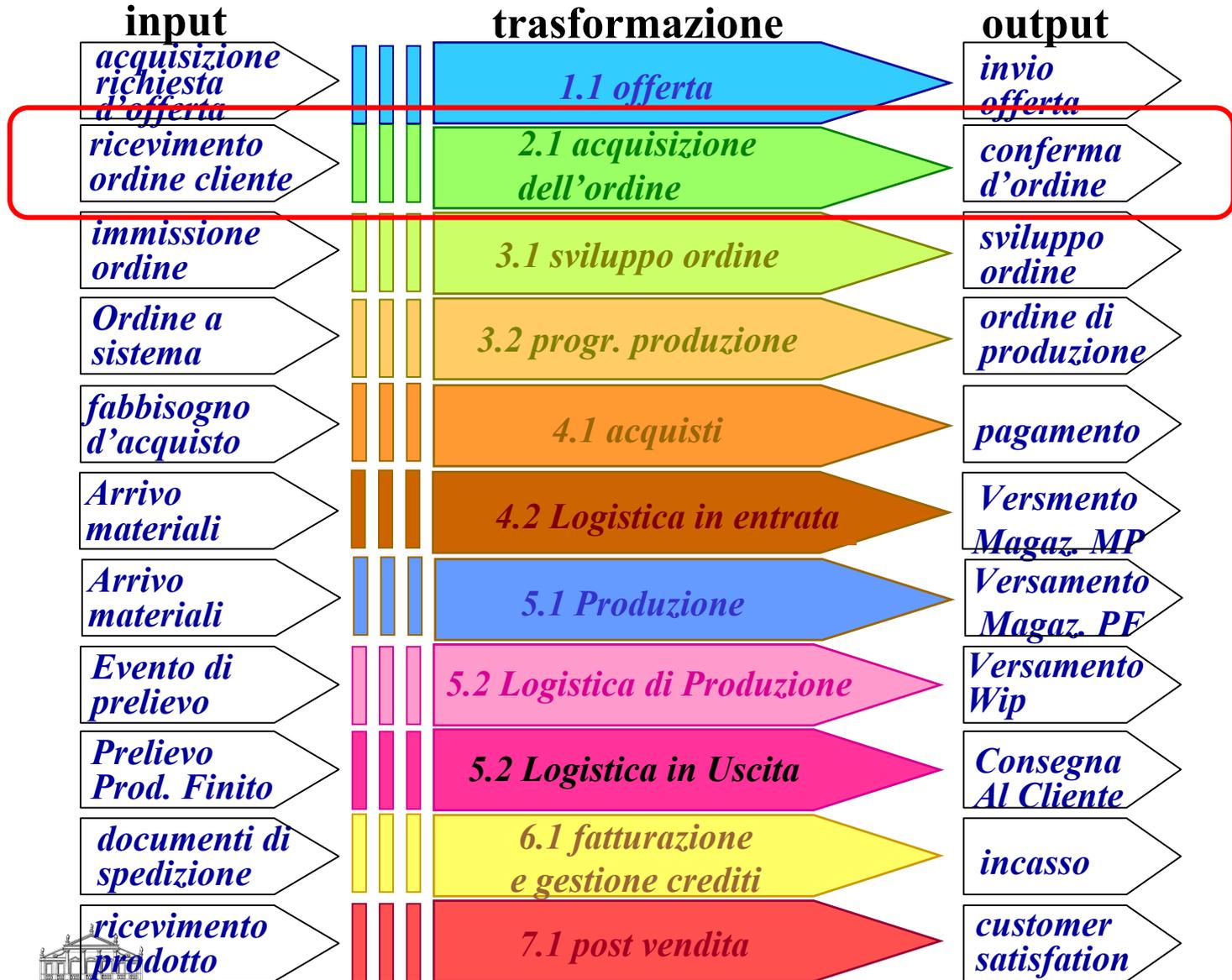
At the bottom of the window, there is a table with columns 'ATTRIBUTO' and 'VALORE':

ATTRIBUTO	VALORE
TEMPO	1,00
VA	0,50
NVA	0,50

A yellow callout box with an arrow points to the 'VALORE' column, containing the text 'Tempi, VA e NVA'.

Il modello di scomposizione del processo

I sottoprocessi e gli eventi



Il modello di scomposizione del processo

Esempio di applicazione

Moduli per la raccolta dei dati:

MOD. 2A	RISORSE PER UNITA' E ATTIVITA'				Synesis Consulting	
Unità Organizzativa:	Vendite Italia	Cod.:	Responsabile:		Pag. 1	
Direzione:	Ufficio: Controllo incassi Italia		Reparto:	Data: 2/05/00-6/06/00		
Collaboratore: Mario Rossi, Giuseppe Verdi						
Cod.	Attività				% Assorbimento	% NVA
1.04.00	Gestione Rimesse (Bonifici, pochi Assegni) - poco lavoro 10/gg				7%	
1.05.00	Registrazione contabile Coge dei movimenti ricevuti dall'Home Banking (circa 10/gg)				8%	
6.01.04	Altre: Controllo Clienti vs Bilancio				40%	
6.01.02	Altre: Gestione Cespiti (10gg/anno)				5%	
6.01.07	Altre: Attività di Segreteria				40%	
1.03.00	Fatturazione Attiva				50%	
1.02.00	Spedizioni Italia				100%	
Totale					250%	0%
Note: ⁽¹⁾ Non intervistati						
Attinenti alla Tesoreria					15%	0%

Il tool di supporto: "ABM Synesis"

ABM SYNESIS - [Menu Principale: Maschera]

File Modifica Visualizza Inserisci Formato Record Strumenti Finestra ?

Tahoma

Synesis-ABM

FASE 1

- Piano dei Conti
- Gestione Cost Driver
- Tariffe per Centro di Costo
- Ribaltamento Auxiliari

FASE 2

- Matrice Attività/CDC
- Fogli di Rilevazione
- Gestione FTE
- Analisi Attività

FASE 3

- Gli Oggetti di Costo
- Menu Riclassificatore
- Parametri di Budget
- Pannello di Controllo

Report

- FASE 1
- FASE 2
- FASE 3

LINK: EASY ABC

- TUTTI I LINE EasyABC
- Easy ABC

Funzioni di servizio

Anagrafiche

- Piano dei conti
- Nature
- Personale
- Alberi
- Drivers
- Attributi
- Gestione Centri di Costo

ABM SYNESIS - [Alberi: Maschera]

File Modifica Visualizza Inserisci Formato Record Strumenti Finestra ?

Digitare una domanda.

POSTVENDITA

PRODUZIONE

- Attività dirette
 - Gestione del personale di magazzino
 - Gestione del personale di produzione
 - Gestione Etichette
- Attività indirette
 - Gestione materiali
 - Analisi giacenza materiali
 - Controllo MP CODMM
 - Gestione carico scarico merci pericoloso
 - Gestione materiali forniti dal Cliente
 - Movimentazioni
 - Carico balli rip imb
 - Movimentazione a sistema
 - Movimentazione interna
 - Gestione residui di produzione
 - Manutenzioni
 - Valutazione trasportatori
- PROGRAMMAZIONE PRODUZIONE

ALBERO

Assegna Albero

Conferma ed Esci

Attività

Driver Attività

DRIVER #1:

DRIVER #2: # FRIGHE D'ORDINE FL (EST)

Activity Driver: # FRIGHE D'ORDINE FL (EST)

VALORE: € 473,50

VOLUME:

UNITARIO:

ABM SYNESIS - [TEMP01]

File Modifica Visualizza Strumenti Finestra ?

Digitare una domanda.

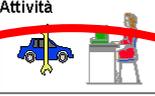
100%

Chiudi Imposta

ABM SYNESIS

GESTIONE PROCESSI:

FL italia

Attività 

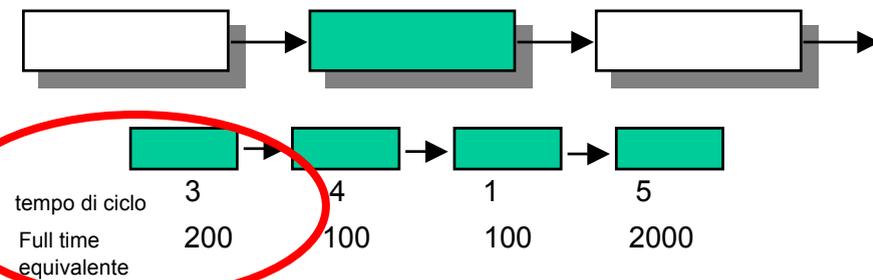
ATTIVITA'		Tempo	Costo
		17	€ 20.847,78
FL001	A1 0Gestione richieste FL_ITA	5	€ 3.200,00
FL002	A2 1b Emissione scheda prodotto n	2	€ 297,08
FL003	A3 2a R & S su FL	3	€ 3.770,03
FL004	A4 4Invio Offerta a Cliente_ITA	5	€ 1.350,57
FL005	A5 5Inserimento FL a sistema	2	€ 13.163,14

Pagina: 14

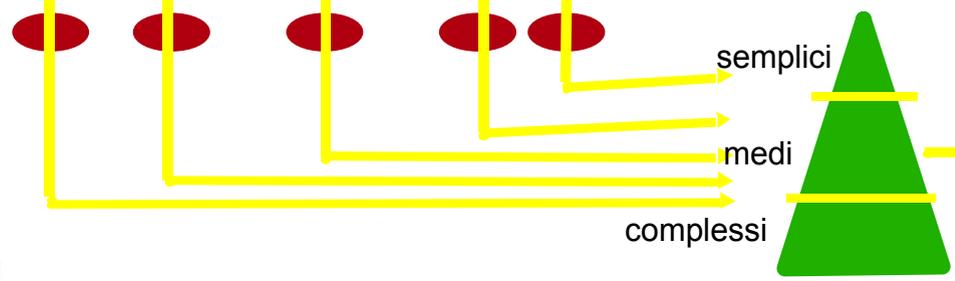
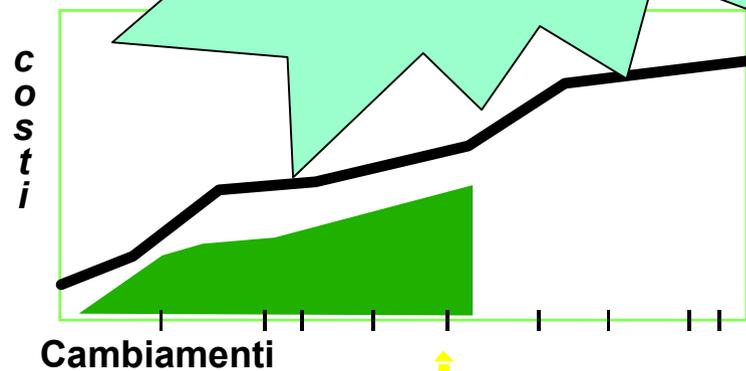
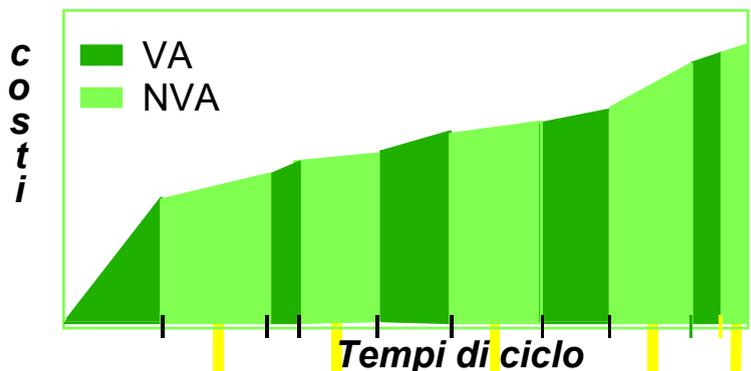
Il modello di scomposizione del processo

... in sintesi

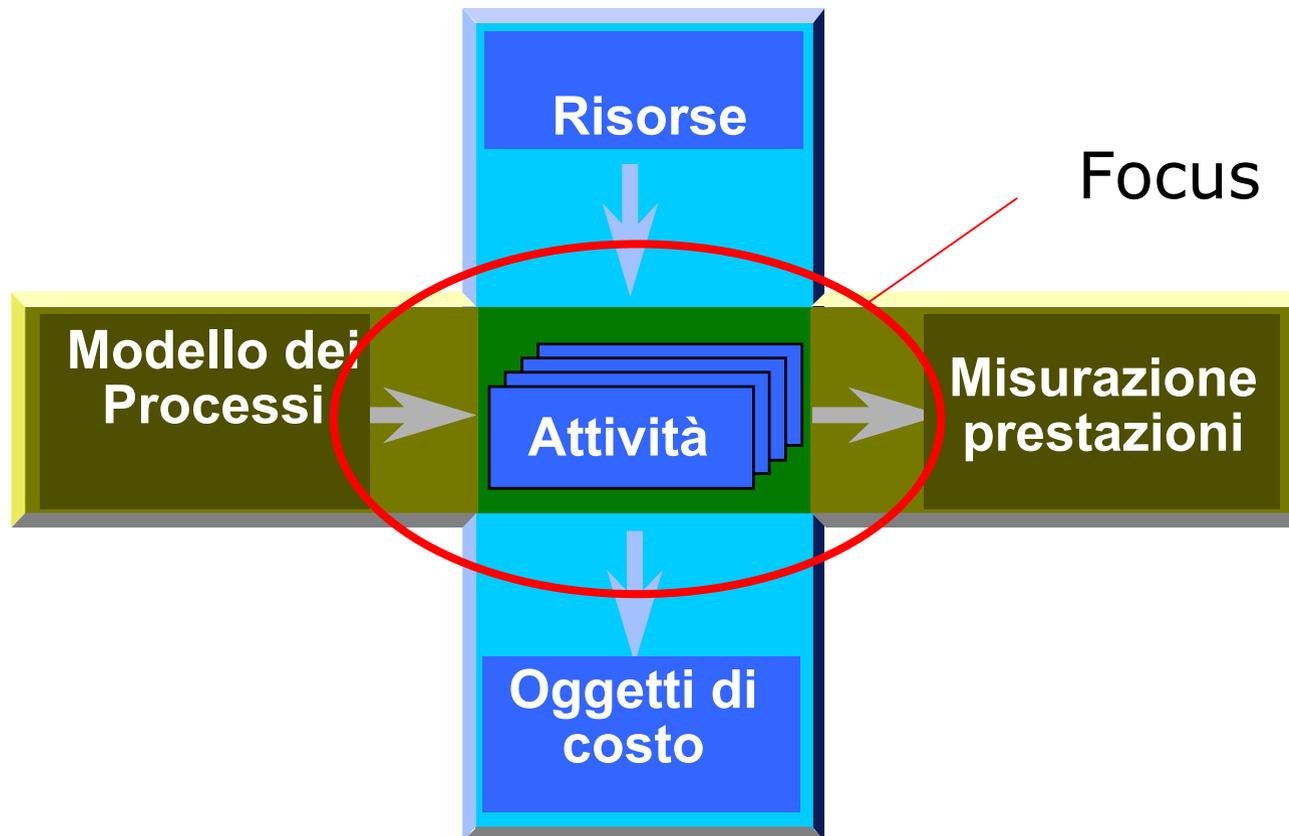
PROCESS VALUE ANALYSIS



Focalizzare l'ambito di miglioramento
 Definire le **priorità**
 Condividere ex- ante ed ex-post
 i **benefici** perseguiti



**Le attività dei processi sono
"consumate" dai prodotti/servizi/mercati e ...
Gli indicatori monitorano la prestazione**



Il benchmarking

Il benchmarking come strumento per l'apprendimento organizzativo

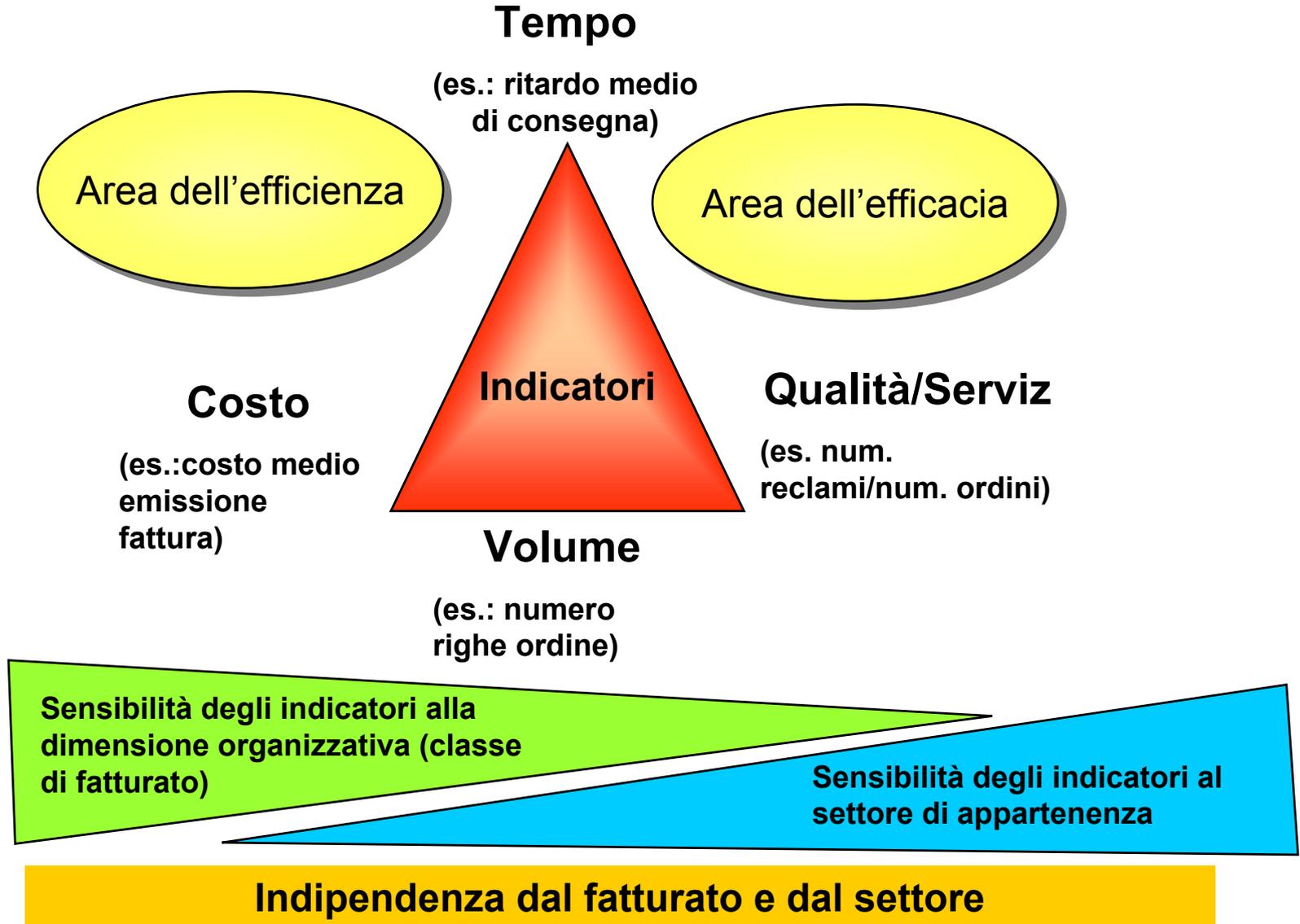
“you get what you measure”

“... le organizzazioni devono uscire dai propri confini e confrontarsi con il mondo esterno. Per fare questo occorre “esporre” il proprio modo di pensare all’influenza degli altri. In questo contesto, il benchmarking diventa uno strumento [...] per trarre idee e ispirazione, in sostanza può essere uno strumento per l'apprendimento organizzativo.”



Copiando si impara

Gli indicatori di prestazione e la "sensibilità"



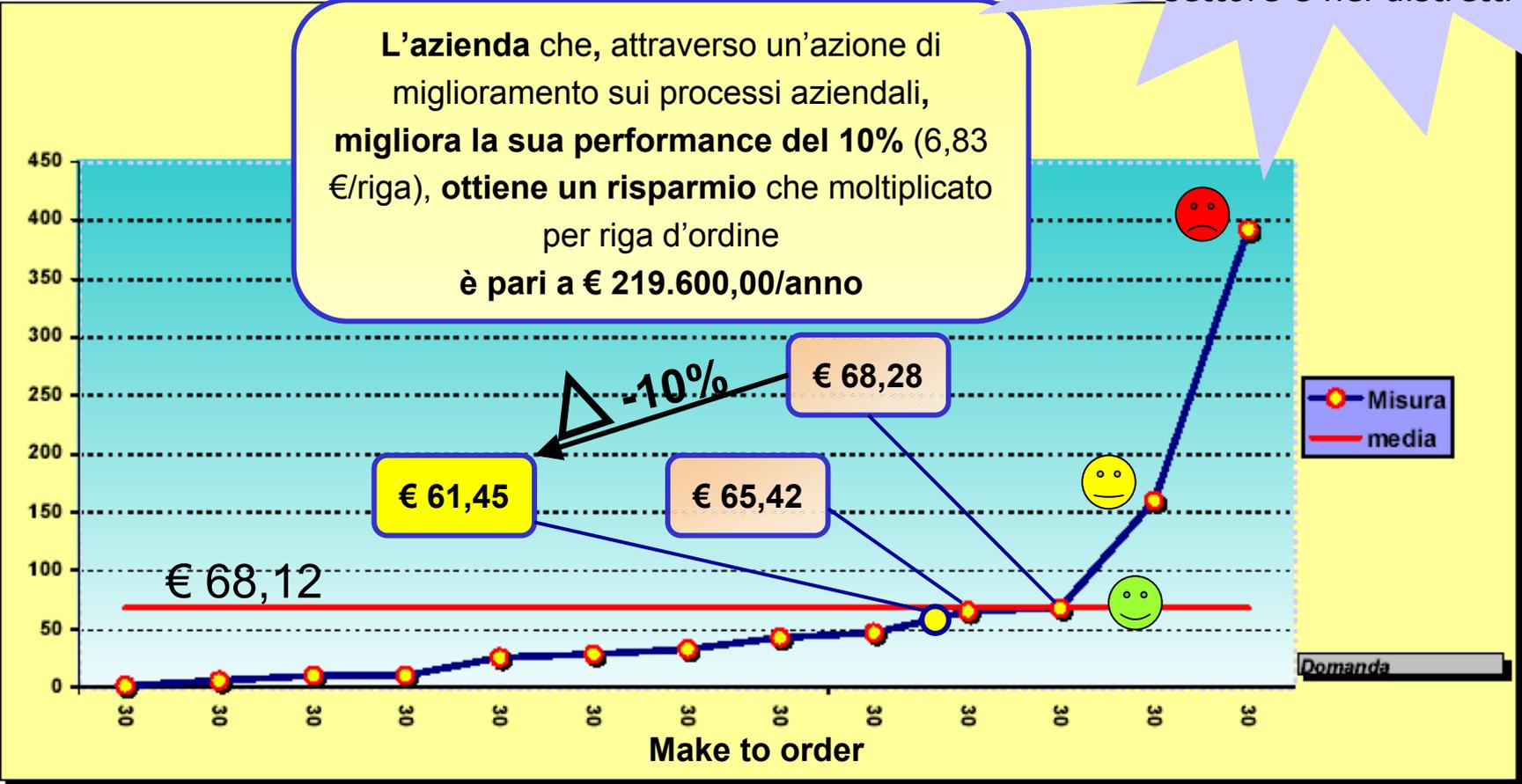
Il percorso del Benchmarking

0.1.12 Costo medio indiretti per la gestione di una riga ordine

Le azioni per raggiungere gli obiettivi perseguibili sono già applicate nel settore e nei distretti

Ascissa: Domanda Codice Azienda Misura Anno IDINDI media

L'azienda che, attraverso un'azione di miglioramento sui processi aziendali, migliora la sua performance del 10% (6,83 €/riga), ottiene un risparmio che moltiplicato per riga d'ordine è pari a € 219.600,00/anno



Ordinato per Misure Crescenti

Il nostro Approccio al miglioramento

Analisi Situazione
Attuale



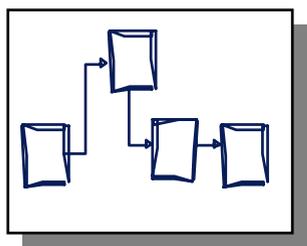
Visione stato
Futuro



Ridisegno



Implementazione

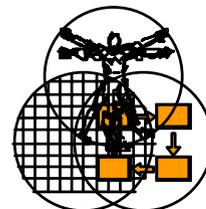
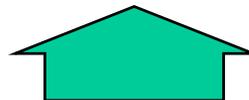
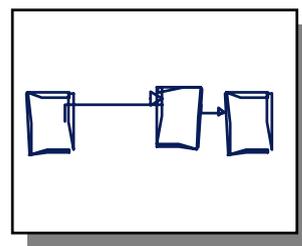


Idee innovative



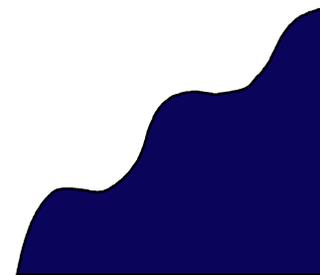
Benchmarking

(<http://clubpmi.cuoa.it>)



Soluzioni Integrate

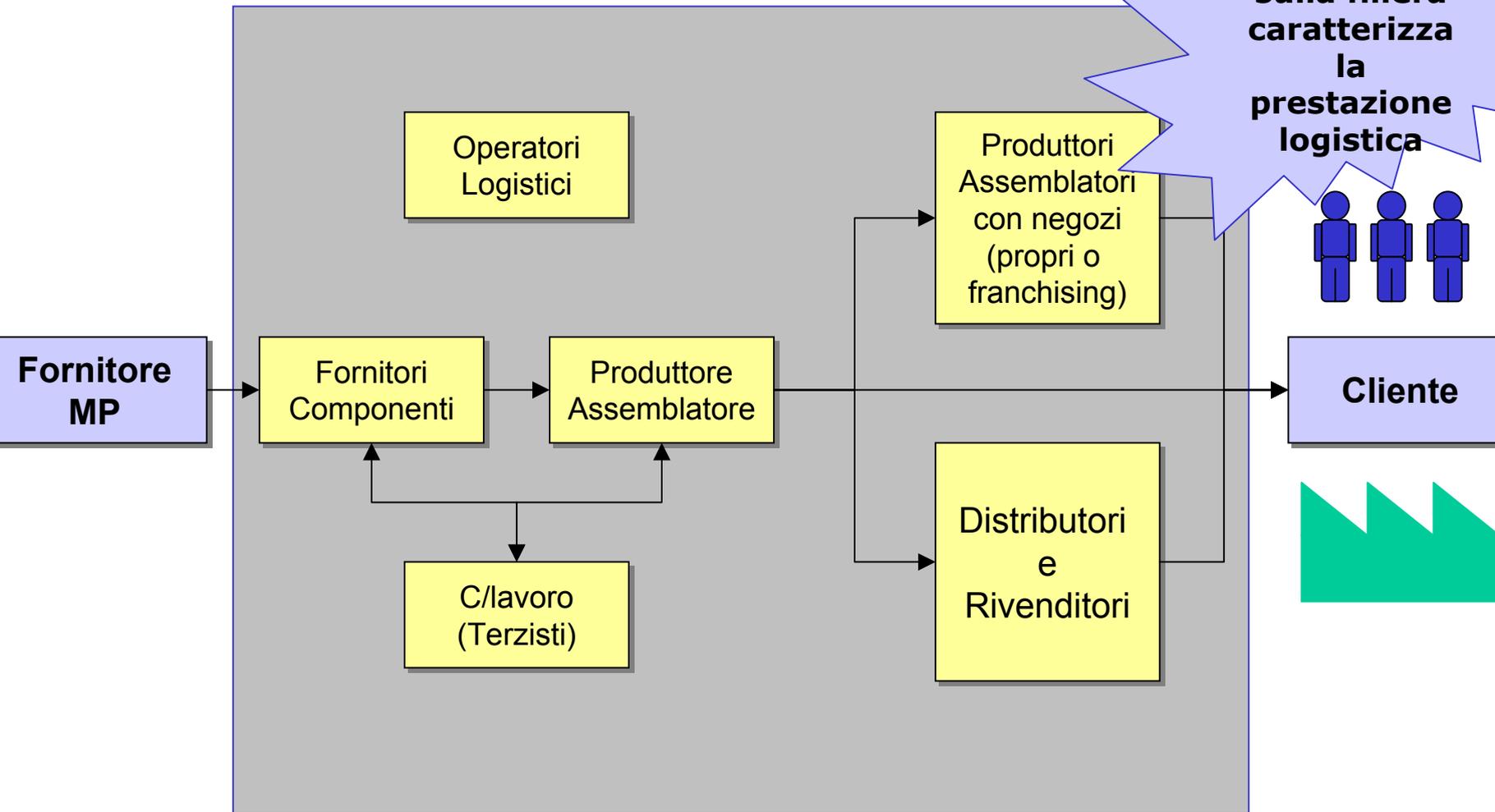
- Processi
- Persone
- Sistemi informativi



- Gestione cambiamento
- Training/ Formazione
- Nuove misure

Gli attori principali nella logistica della supply chain

Posizione nella filiera



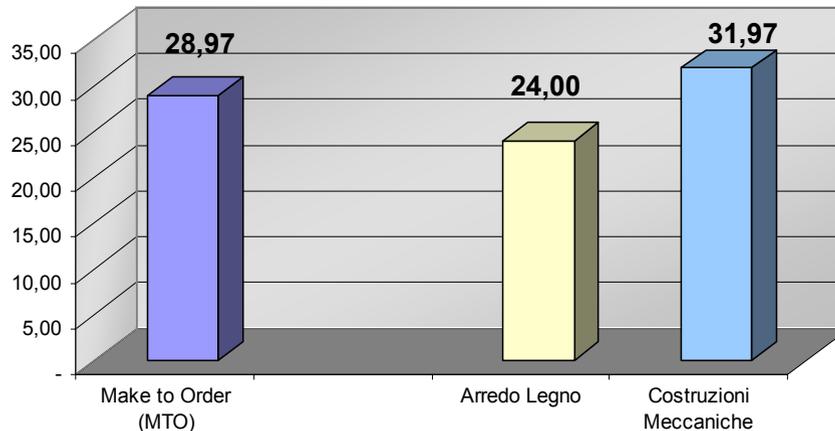
La base dati racconta

Lead time complessivo

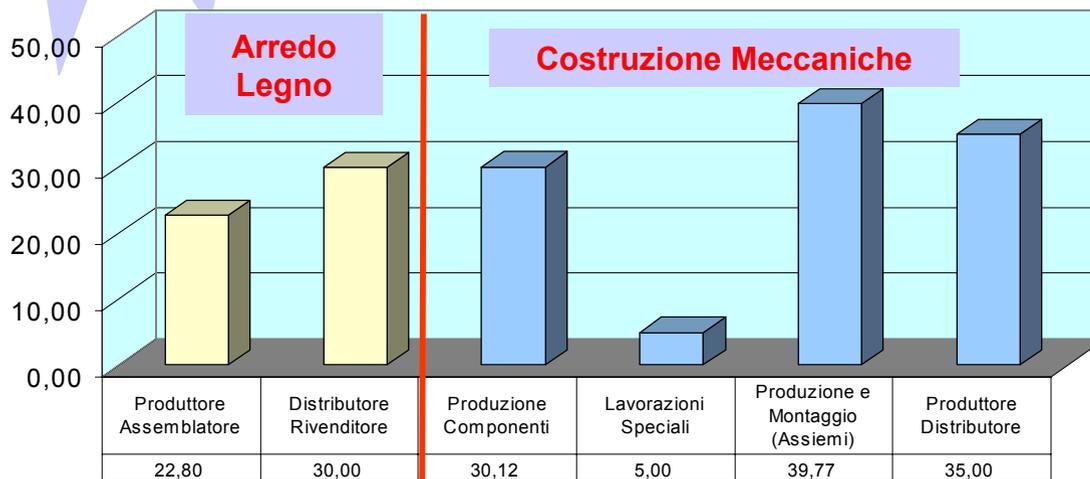
Fattore: **Make to Order** e Settore

**coerenza LT
filiera
internazionale**

LEAD TIME COMPLESSIVO Aziende Mako to Order (MTO)



0.1.01 Tempo dalla raccolta dell'ordine all'evasione dell'ordine



Filiera "internazionale"

- Quali tempi
- Quali costi:
 - Aereo
 - Nave
 - Gomma
- Quale coerenza

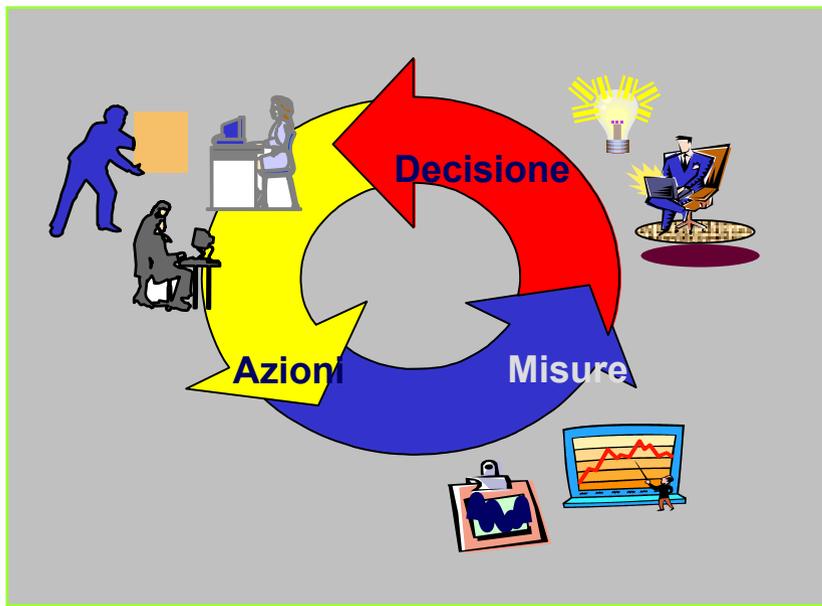
"Europa SI"

Asia ?

... Make to Order?

Benchmarking
(<http://clubpmi.cuoa.it>)

Il ciclo di miglioramento nelle Aziende



migliora l'azienda

Il confronto con le altre imprese del territorio consente di **focalizzare "gap" perseguibili** e di **rilevare caratteristiche organizzative, strutturali e culturali tipiche delle imprese del territorio**

Le aziende "evolvono"

Esempio di miglioramento del sistema PMI veneto

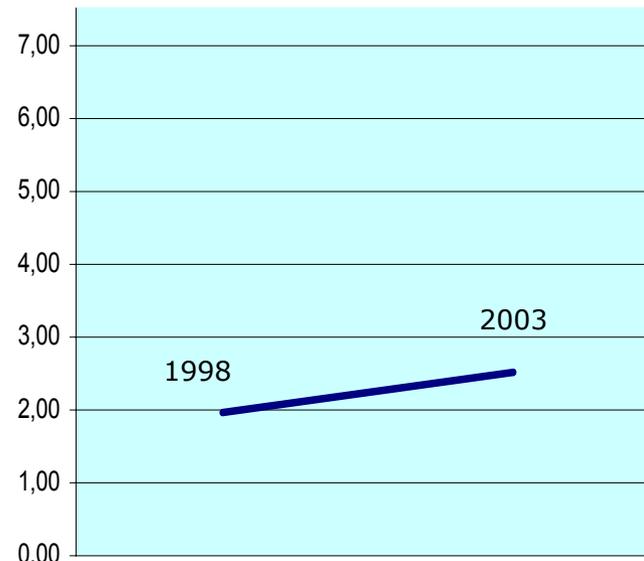
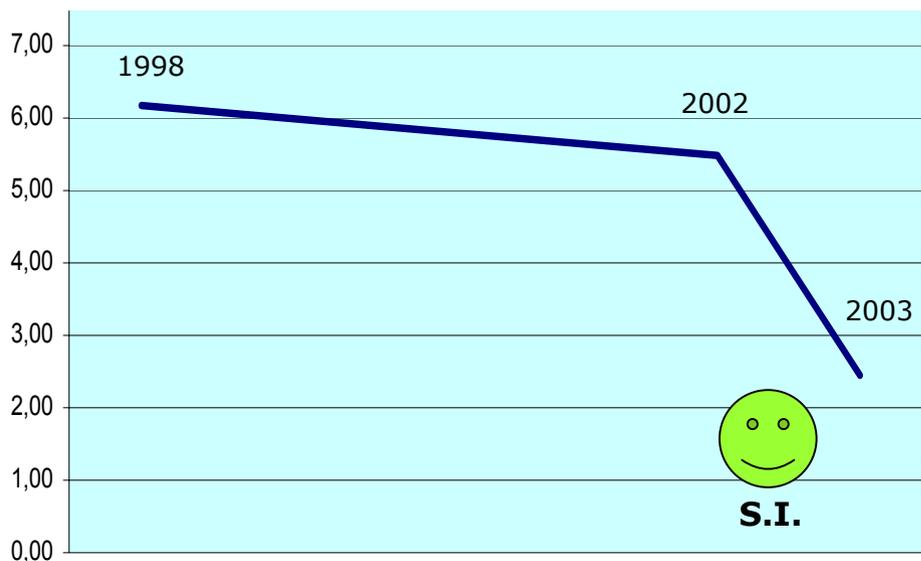
2.1.07 Tempo richiesto per processare un ordine, dall'arrivo alla conferma | gg lavorativi

Costruzioni Meccaniche

Anno	1998	2002	2003
Valore	6,20	5,50	2,45

Arredo Legno

Anno	1998	2003
Valore	1,95	2,60

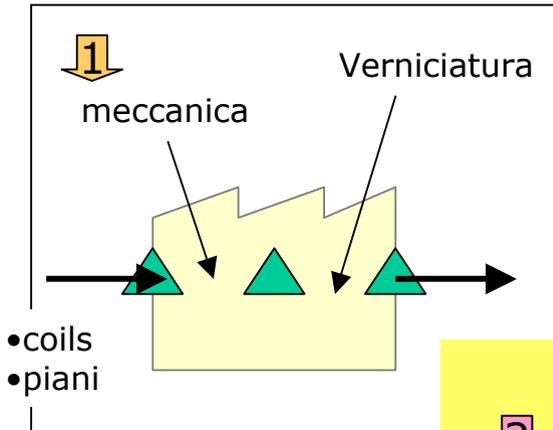


... in sintesi

- L'approccio messo a punto e da testare e finalizzare nel corso del progetto consente alla singola azienda di **focalizzare velocemente un insieme di punti di attenzione** (*come dire ... Semaforo verde, giallo, rosso*) da confermare prima con le **"sensazioni del management"** e poi con eventuali **approfondimenti "AD HOC"** (*su 100 indicatori ... i 10 punti di attenzione*);
- Il Benchmarking diventa anche uno **"strumento di governo"** nella misura in cui **monitora le attività e gli eventi** che "a volte" non sono gestiti dal management in modo adeguato semplicemente **perché non "visibili"** in un **"quotidiano troppo affollato"**;
- La **diffusione in internet** del progetto **agevola il "network"** nella misurazione e nella finalizzazione dei **percorsi per il "miglioramento continuo"**

... un caso reale

Azienda di: Mobili metallici per ufficio

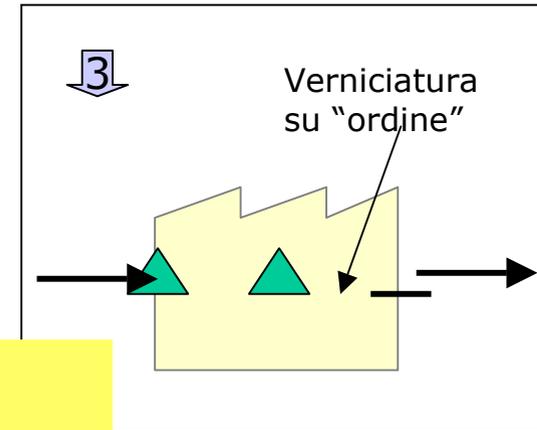


1 settimana

4 settimane
(spesso riordino)

Azioni
Correttive:

2
Investimenti in
impianti di
verniciatura



2 settimane

2 settimane

Lead time:
° consegna

Lead time:
Ultima consegna

Legenda

1 Scenario di partenza 3 Scenario di arrivo

2 Interventi di Miglioramento 4 Payback

- - 30% scorte PF
 - LT -50% rispetto all'ultima consegna
- 4

... un caso reale

Primario gruppo veneto nel settore del mobile

(ESEMPIO)

Indicatore: giorni per l'evasione delle sostituzioni

Indica il tempo necessario per far fronte ad un ordine di sostituzione per merce arrivata con difetti. È espresso in giorni.

Per far fronte all'esigenza di abbassare tale indice e quindi di migliorare la prestazione, si è proceduto ad una misurazione delle sottofasi del processo al fine di evidenziare le inefficienze:

→ I miglioramenti sono ora perseguibili !

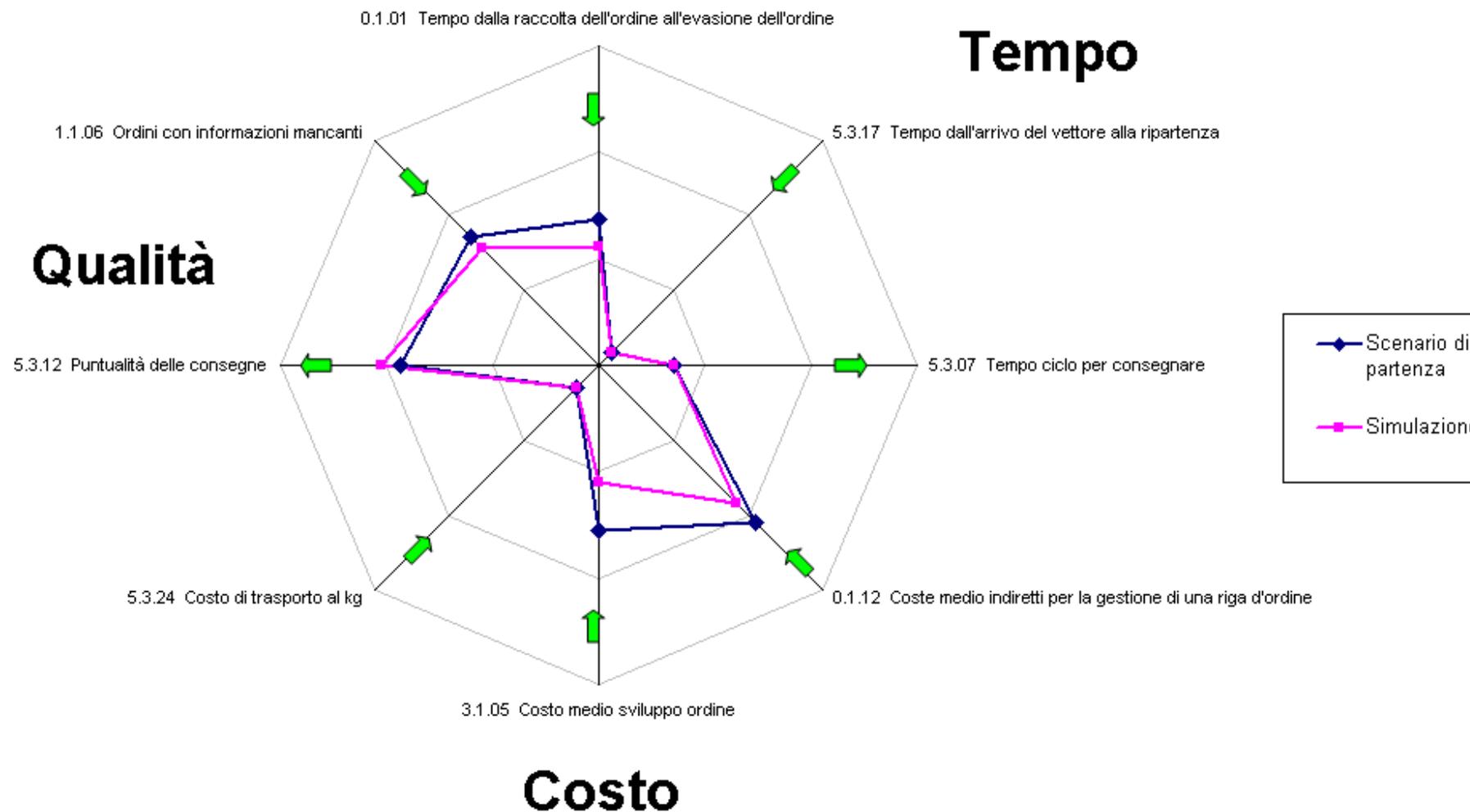
Indicatore: giorni per l'evasione delle sostituzioni

(ESEMPIO)

DATA RIF (A)	DATA PROGR (B)	DATA PROD (C)	STAB PROD	DATA CARICO (D)	STAB CARICO	B - A per stampa etichetta	t.	C-B tempo di prod	D-C t. di staziona ment	D-A t. tot evasione collo
19/01/2004	20/01/2004	21/01/2004	AM	03/02/2004	FR		1		3	15
23/01/2004	29/01/2004	30/01/2004	FR	03/02/2004	FR		6		4	11
28/01/2004	01/02/2004	02/02/2004	AM	02/02/2004	FR		2		0	5
28/01/2004	30/01/2004	02/02/2004	AM	02/02/2004	AR		2	3	0	5
17/02/2004	17/02/2004	17/02/2004	AR	17/02/2004	AR		0	0	0	0
11/02/2004	19/02/2004	23/02/2004	TH	23/02/2004	TH		8	4	0	12
19/02/2004	19/02/2004	19/02/2004	TH	19/02/2004	AR		0	0	0	0
18/02/2004	20/02/2004	23/02/2004	TH	23/02/2004	TH		2	3	0	5
19/02/2004	20/02/2004	23/02/2004	AR	25/02/2004	TH		1	3	2	6
19/02/2004	20/02/2004	23/02/2004	TH	23/02/2004	TH		1	3	0	4

Da 22 a 14 giorni medi

... le misure del posizionamento "competitivo" dell'azienda



Gli effetti del posizionamento logistico: indicatori e fenomeni

1. Misure generali - Costi

0.1.16	Fatturato per riga d'ordine	0.1.17	Fatturato per addetto
0.1.12*	Costo medio per la gestione riga ordine	K	Costo per addetto (es.: 35.000,00 € nel Benchmarking è una costante k)
0.1.18	% Gestione dell'ordine (0.1.12/0.1.16)	Calcolato	Contribuzione media per addetto (Fatturato per addetto/costo per addetto)

* E' il costo indiretto della gestione degli ordini

ADDETTI TOTALI (tutti i sotto processi)

PRODUZIONE | GESTIONE DELL'ORDINE

PRODUZIONE | LOGISTICA

ADDETTI PROCESSI DI SUPPORTO (MKTG, RU, ...)

5.2.7 Addetti alla logistica (Addetti di produzione + addetti alla logistica)

5.3.9 Costo addetti logistica (in entrata, in produzione, in uscita)

0.1.11 Costo addetti logistica (in entrata, in produzione, in uscita) sul fatturato

CUOA

6. L'acquisizione degli ordini

Data ordine cliente | Giro carta | Data inserimento ordine

Il lead time

2.1.07 Tempo richiesto per processare un ordine, dall'arrivo alla conferma

(1) | (2)

L'informatizzazione

(1) Inserisce e valida

2.1.04 Percentuale di ordini inseriti dagli uffici interni.

Dipende da

CONDIZIONA

2.1.05 Percentuale ordini inseriti direttamente nel data base gestionale dell'azienda (EDI)

Solo validazione da parte del personale

(2)

L'efficienza

2.1.03 Numero di funzioni aziendali coinvolte nell'acquisizione ordine

2.1.01 Numero righe d'ordine inserite al mese/numero addetti (numero righe per addetto)

Il costo

2.1.08 Costo di gestione del sottoprocesso di acquisizione ordine (F.T.E. - €)

0.1.09 Costo unitario di acquisizione di un ordine

La completezza

1.1.06 % di ordini con informazioni mancanti

0.1.02 Numero righe d'ordine/numero ordini

Il lead time dipende dal livello di informatizzazione aziendale che a sua volta condiziona l'efficienza, l'accuratezza e la completezza

CUOA

7. Sviluppo e innovazione prodotti

Capacità di seguire le richieste dei clienti (politiche commerciali)

S

3.1.02 Numero righe d'ordine con speciali(*)/Numero righe d'ordine

3.1.03 Percentuale fatturato su codici PF speciali

€

3.1.05 Costo medio sviluppo ordine

Livello di innovazione

Q

1.1.02 Percentuale codici nuovi all'anno (codici nuovi inseriti)

Il cliente richiede spesso qualcosa di diverso da quella che l'Azienda propone

VARIANTE: una modifica "codificata" al codice base STD non richiede sviluppo ad "hoc" né la generazione di nuovi codici

(*) SPECIALE: una modifica "ad hoc" richiesta dal cliente sull'ordine

Il mercato richiede sempre un adeguamento dei nostri prodotti. Le aziende si attrezzano e dedicano tempo allo sviluppo

MTS, ATO, PTO, ETO.

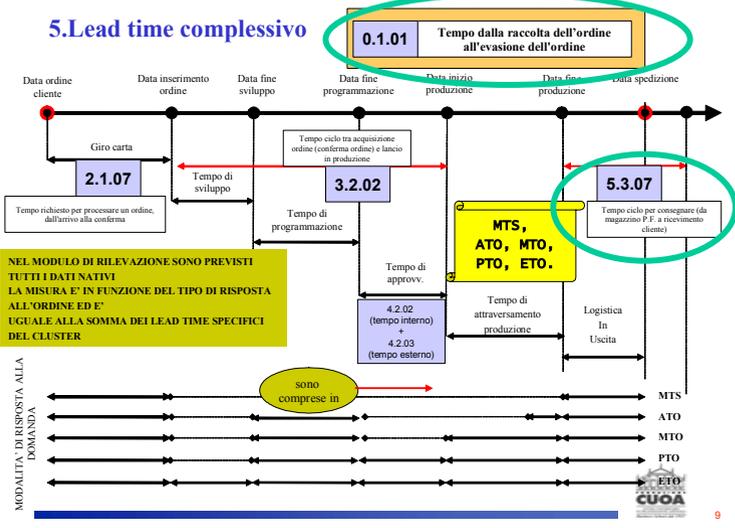
POSIZIONE FILIERA

SETTORE

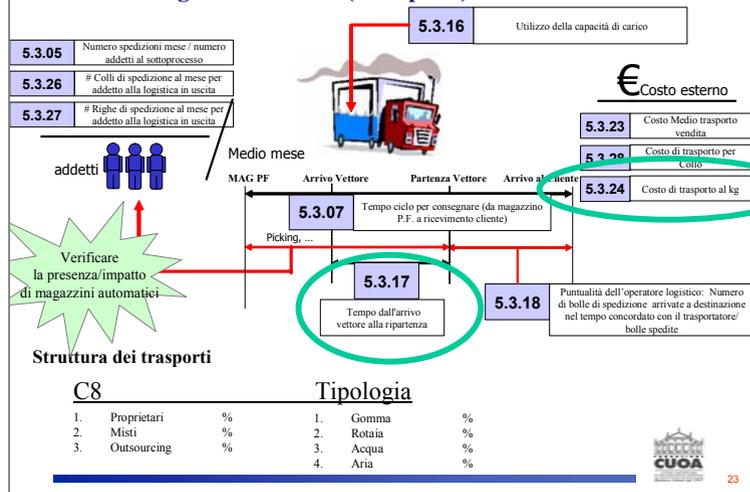
CUOA

Gli effetti del posizionamento logistico: indicatori e fenomeni

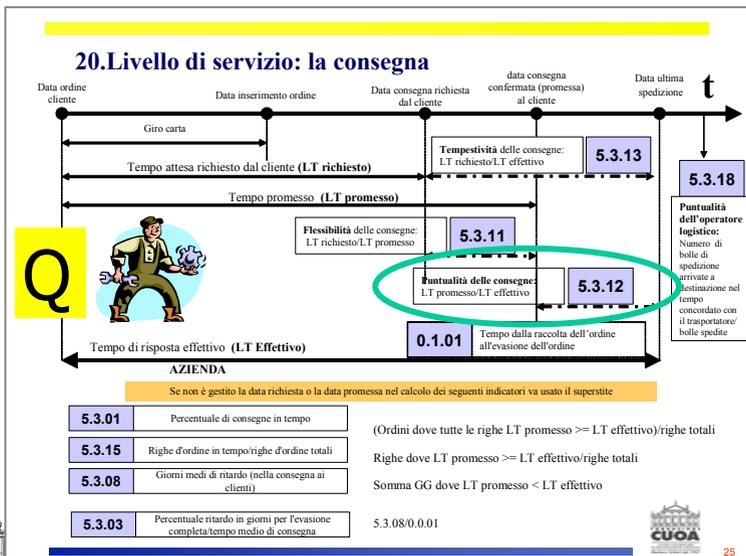
5. Lead time complessivo



18. La logistica in uscita (i trasporti)



20. Livello di servizio: la consegna



... vediamo un esempio di applicazione

Analisi Situazione
Attuale



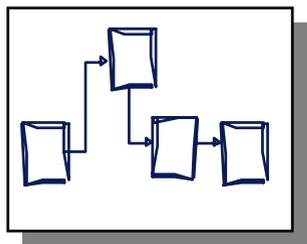
Visione stato
Futuro



Ridisegno



Implementazione

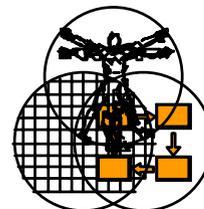
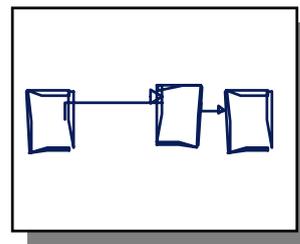


Idee innovative



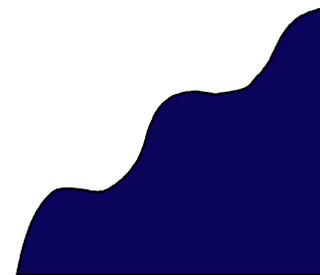
Benchmarking

(<http://clubpmi.cuoa.it>)



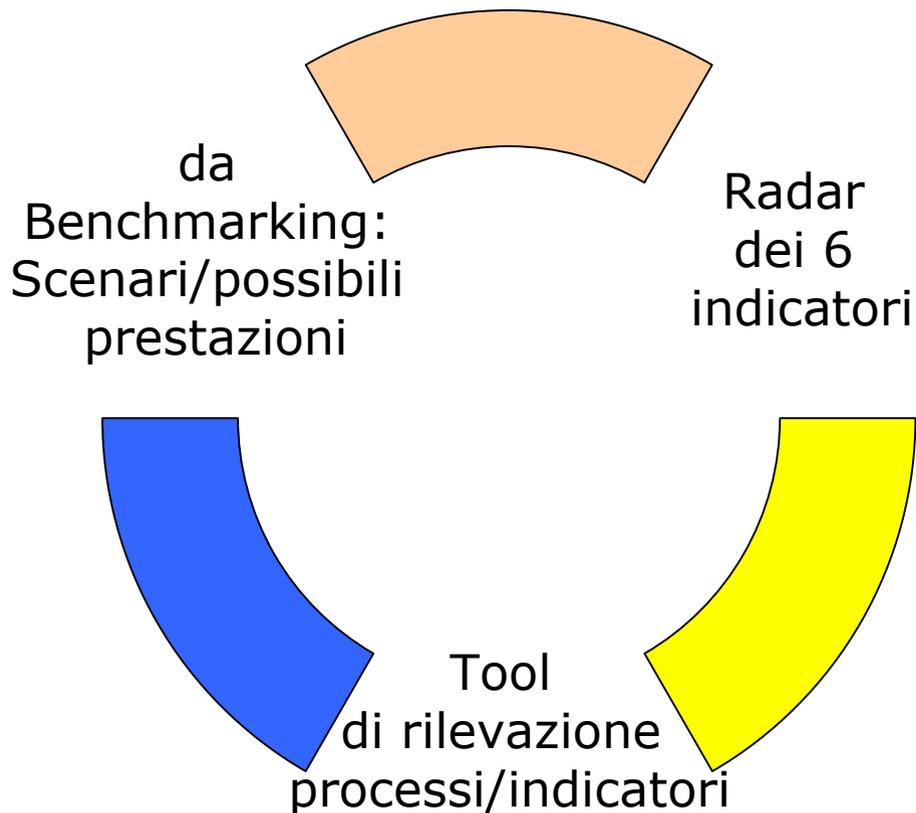
Soluzioni Integrate

- Processi
- Persone
- Sistemi informativi



- Gestione cambiamento
- Training/ Formazione
- Nuove misure

Effetti di posizionamento logistico



- Il posizionamento logistico
- Prestazione logistica e business
- Modello di scomposizione dei processi: tempi, costi, VA, NVA, driver
- Supporti e tool
- Benchmarking e le PMI venete
- L'approccio integrato al miglioramento nella supply chain
- Esempio di applicazione-radar-chart
- Caso1
- Caso2
- Business logistic game

Modello di simulazione

1. Scenario di partenza
2. Elenco dei miglioramenti
3. Scenario di arrivo
4. Payback dell'investimento



Tool di simulazione

SCENARIO DI PARTENZA

Descrizione	Ta	Quantità	C. unitario	Costo Totale
Raccolta Ordine	2,0 gg	1	Riga € 8,00	€ 8,00
Sviluppo Ordine	2,0 gg	1	Codice € 10,00	€ 10,00
Programmazione Produzione	5,0 gg	3	Fasi € 5,00	€ 15,00
Logistica in entrata	2,0 gg	4	Ore € 10,00	€ 40,00
Lavorazione 1	4,0 gg	4	Ore € 30,00	€ 120,00
Lavorazione 2	2,0 gg	1	Ore € 35,00	€ 35,00
Assemblaggio	4,0 gg	4	Ore € 30,00	€ 120,00
Logistica in uscita	2,0 gg	8	Ore € 10,00	€ 80,00
Transporto Esterno	5,0 gg	2000	Kg € 0,02	€ 40,00
TOTALE	28 gg			468



Indicatori di prestazione

	Partenza			Arrivo			BDR		M	Best
	Ta	Quantità	C. unitario	Ta	Quantità	C. unitario	da	a		
0.1.01 Tempo dalla raccolta dell'ordine all'evasione dell'ordine	23,00	gg	T,Q	17,40			da 5	a 59	29,00	5,00
5.3.17 Tempo dall'arrivo del vettore alla ripartenza	1,60	h	T	1,50			da 0,25	a 2	1,00	1,00
5.3.07 Tempo ciclo per consegnare	5,00	gg	T	5,00			da 2	a 18,5	6,00	2,00
0.1.12 Coste medio indiretti per la gestione di una riga d'ordine	153,00	€	C	141,00			da 1,68	a 391,60	88,12	1,88
3.1.05 Costo medio sviluppo ordine	10,00	€	C	9,50					50,00	15,00
5.3.24 Costo di trasporto al kg	2,00	€ cent	C	2,00			da 2	a 14	7,00	2,00
5.3.12 Puntualità delle consegne	71,43	%	Q	89,29			da 60	a 100	89,00	100,00
1.1.06 Ordini con informazioni mancanti	50,00	%	Q	45,00			da 0	a 90	31,70	1,00



Benchmarking: Club PMI

SCENARIO DI ARRIVO

Descrizione	Ta	Quantità	C. unitario	Costo Totale
Raccolta Ordine	1 gg	1	Riga € 5,80	€ 5,80
Sviluppo Ordine	2 gg	1	Codice € 8,50	€ 8,50
Programmazione Produzione	4 gg	3	Fasi € 3,50	€ 10,50
Logistica in entrata	1 gg	4	Ore € 9,50	€ 38,00
Lavorazione 1	3 gg	4	Ore € 29,40	€ 117,60
Lavorazione 2	2 gg	1	Ore € 34,30	€ 34,30
Assemblaggio	3 gg	4	Ore € 29,40	€ 117,60
Logistica in uscita	2 gg	8	Ore € 9,80	€ 78,40
Transporto Esterno	5 gg	2000	Kg € 0,02	€ 40,00
TOTALE	22 gg			450



payback

COSTO PROGETTO	€ 268.000,00
TEMPI DI PROGETTO	6 mesi
COSTO MESE	€ 44.666,67
FATTURATO TEORICO	€ 15.000.000,00
NR ORDINI	9.333
MIGLIORAMENTO	€ 146.833,33
COSTO MESE	€ 12.152,78
PAYBACK	22 mesi



Non è un gioco... funziona!

C/E Ordine

	€ 1.800,00	€ 1.800,00
Prezzo di Vendita	€ 1.800,00	€ 1.800,00
Provvigione	€ 90,00	€ 90,00
Trasporto di Vendita	€ 40,00	€ 40,00
Margine di vendita	€ 1.670,00	€ 1.670,00
Materia prima	€ 1.200,00	€ 1.200,00
Lavorazione 1	€ 120,00	€ 117,60
Lavorazione 2	€ 35,00	€ 34,30
Assemblaggio	€ 120,00	€ 117,60
Costo di trasformazione	€ 1.475,00	€ 1.469,50
Margine di trasformazione	€ 195,00	€ 200,50
Raccolta e sviluppo	€ 18,00	€ 14,10
Prog. Prod.	€ 15,00	€ 10,50
Logistica	€ 120,00	€ 116,40
Costi di gestione	€ 163,00	€ 141,00
Margine di trasformazione	€ 42,00	€ 59,50
	2,33%	3,31%



SCENARIO DI SIMULAZIONE

MIGLIORAMENTI GENERALI		
a Miglioramento Organizzativo Generale	10%	(Max 30%)
b Nuovo Sistema Informativo	SI	(S/N/O)
c Miglioramento Organizzativo logistica interna	0%	(Max 30%)
MIGLIORAMENTI SPECIFICI		
d Nuovo Programma Sviluppo Ordine	0%	(Max 30%)
e Nuovo Organizzazione della fabbrica	0%	(Max 30%)
f Nuovo Trasportatore	No	
Nuovo tempo di consegna	2	
Nuovo Euro KG	0,05	



Tabella Nuovo Trasportatore

ore	gg	Euro al Kg
0,5	€ 0,30	
1	€ 0,15	
1,5	€ 0,10	
2	€ 0,05	
3	€ 0,02	
5	€ 0,01	

BENEFICI

	Tempi				
	a	b	c	d	e
A1 Raccolta Ordine	0,2	0,4			
A2 Sviluppo Ordine	0,2	0,1		0	
A3 Programmazione Produzione	0,5	1			
A4 Logistica in entrata		1	0		
A5 Lavorazione 1	0,4	0,4	0	0	0
A6 Lavorazione 2	0,2	0,2	0	0	0
A7 Assemblaggio	0,4	0,4	0	0	0
A8 Logistica in uscita		0,2	0		
	1,9	3,7	0	0	0



Costi

	Costi				
	a	b	c	d	e
A1 Raccolta Ordine	0,80	1,60			
A2 Sviluppo Ordine	1,00	0,50			
A3 Programmazione Produzione	0,50	1,00			
A4 Logistica in entrata	0,50				
A5 Lavorazione 1	0,30	0,30			
A6 Lavorazione 2	0,35	0,35			
A7 Assemblaggio	0,30	0,30			
A8 Logistica in uscita	0,20				
	3,25	4,75	0	0	0

Investimenti/costi progetto

	T	GG	Costo
a Miglioramento Organizzativo Generale	2	24	21800
b Nuovo Sistema Informativo	6	96	246400
c Miglioramento Organizzativo logistica interna	0	0	0
d Nuovo Programma Sviluppo Ordine	0	0	0
e Nuovo Organizzazione della fabbrica	0	0	0
f Nuovo Trasportatore	0	0	0
	6	120	268000

Legenda



Scenario di partenza



Scenario di arrivo



Interventi di



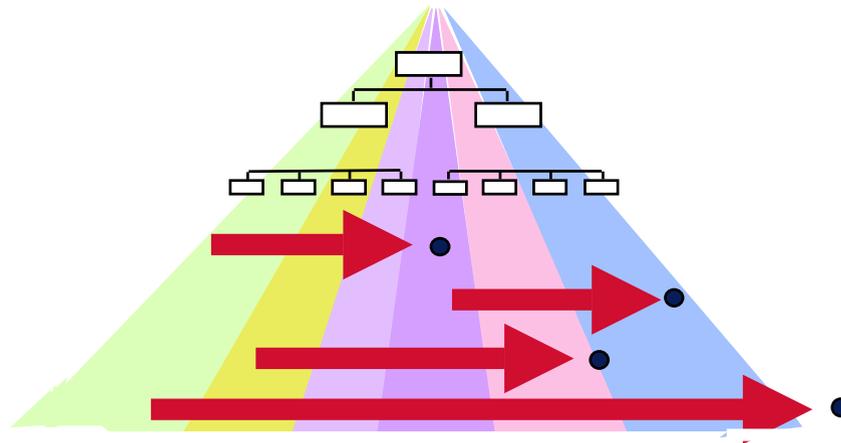
Payback

Miglioramento

•••••

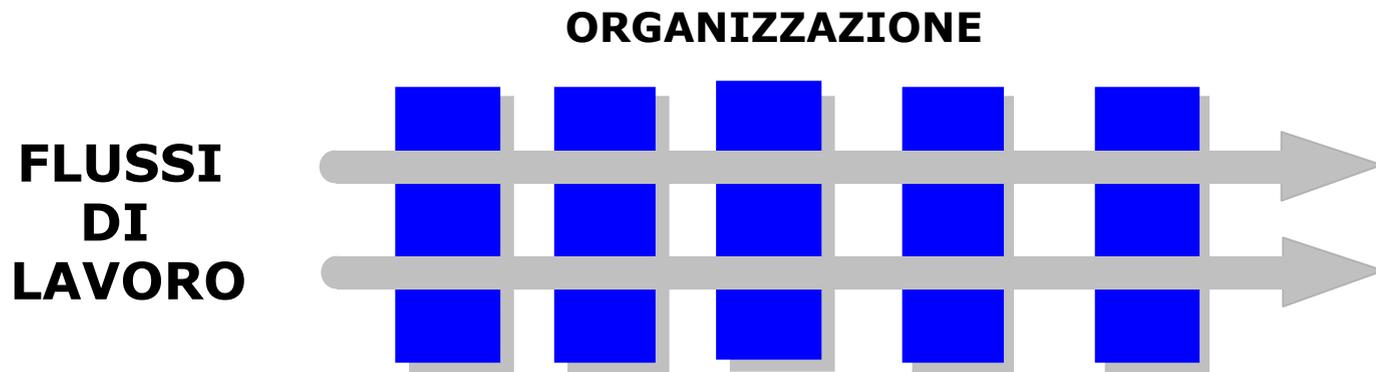
La gestione per processi

E' possibile analizzare l'azienda come insieme di processi, ovvero dei **flussi di attività che, integrando le diverse funzioni, producano un output per i clienti interni ed esterni.**



OGNI PROCESSO RICEVE UN INPUT ED ESEGUE UNA TRASFORMAZIONE DELL'INPUT IN OUTPUT. PERCIÒ, ESISTE SEMPRE UN FORNITORE INIZIALE ED UN SOGGETTO OPERANTE LA TRASFORMAZIONE PER UN CLIENTE FINALE INTERNO O ESTERNO (IL 90-95% DEI CLIENTI SONO INTERNI ALL'ORGANIZZAZIONE)

Nelle aziende, generalmente, le strutture sono verticali mentre i flussi di lavoro sono orizzontali; questo genera vuoti o sovrapposizioni di responsabilità che peggiorano l'efficienza e l'efficacia complessiva.



UNA VISIONE PER PROCESSI CONSENTE DI

- ❑ favorire l'orientamento ai clienti;
- ❑ migliorare il controllo sui prodotti/servizi finali;
- ❑ ottenere una migliore gestione delle interrelazioni funzionali;
- ❑ permettere di individuare errori e soluzioni di sistemi complessi;
- ❑ fornire una chiara visione delle attività da input a output

Il benchmarking

I tre tipi di benchmarking

Copiando si impara...
come (azioni)
focalizzare la propria
organizzazione al
proprio risultato
obiettivo

Esistono diversi tipi di benchmarking :



1. Il benchmarking competitivo svolto tra aziende concorrenti;



2. Il benchmarking funzionale e di processo svolto con aziende non concorrenti anche al di fuori del proprio settore di attività



3. Il benchmarking interno svolto all'interno della propria organizzazione "nel tempo" e "tra siti";

Il nostro Approccio al miglioramento nella supply chain

PENSARE INTEGRATO, AGIRE LOCALMENTE

