

Ambito trasformatzionale

Dalla logistica integrata al supply chain management

Prof. Giuseppe Sancetta



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Introduzione alla logistica

Logistica ← Logisticon ← Logos

500 a.C., Lao Tzu, «L'arte della Guerra»: *«Un esercito senza il suo convoglio è perduto; senza provviste è perduto; senza basi di approvvigionamento è perduto»;*

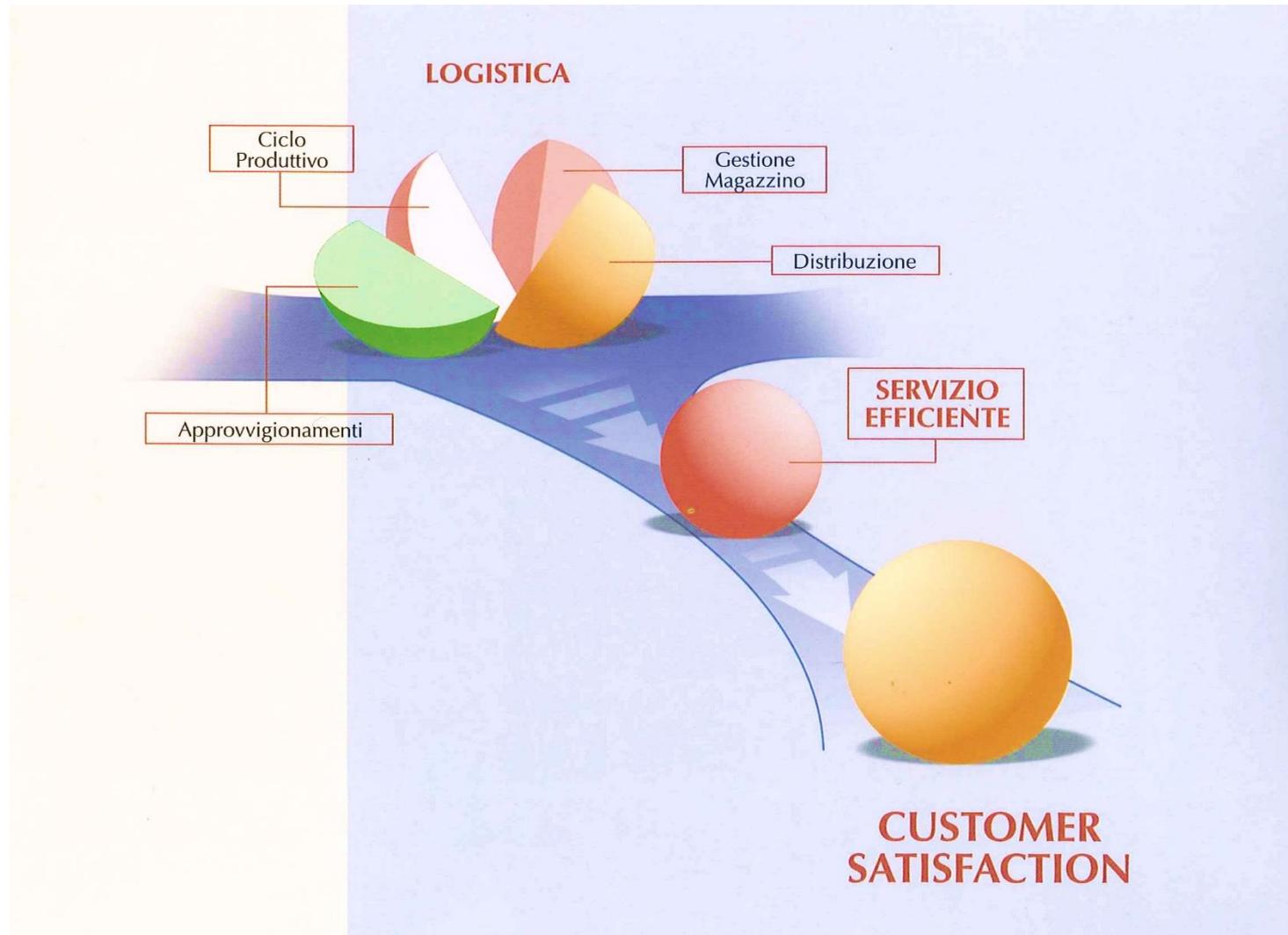
1838 generale Antoine Henri : *«L'arte della guerra si divide in cinque parti puramente militari: la strategia, la grande tattica, **la logistica**, l'arte ingegneristica e la tattica del dettaglio»;*

Alla **fine degli anni 1950** nasce la necessità di assicurare alti livelli di qualità e affidabilità dei prodotti, garantendo una tempestiva consegna al cliente, porta la logistica ad assumere un importante ruolo strategico all'interno dell'impresa, generando valore e contribuendo alla sopravvivenza del sistema impresa.

Introduzione alla logistica

- **1948 American Marketing Association:** «... *La distribuzione fisica è relativa al trasferimento e alla movimentazione dei beni dal punto della loro produzione al luogo del loro consumo o utilizzo ...*».
- **1970 U.S. Air Force:** «*La scienza di pianificare e eseguire il movimento e la manutenzione delle forze. Nel senso più completo, la Logistica si riferisce a quegli aspetti delle operazioni militari relativi a: a) progetto e sviluppo acquisto, stoccaggio, movimento, distribuzione, manutenzione, evacuazione e distribuzione dei mezzi; b) movimenti, evacuazione e ospitalizzazione del personale; c) acquisizione o costruzione delle infrastrutture, manutenzione, gestione e distribuzione; d) acquisizione o fornitura dei servizi*».
- **1991 British Standards Institution:** *1) Logistica in generale: l'organizzazione, pianificazione e realizzazione della movimentazione e stoccaggio di persone e beni al fine di raggiungere un obiettivo; 2) Logistica industriale: l'organizzazione, pianificazione e realizzazione della movimentazione e dello stoccaggio di beni manufatti al fine di raggiungere un obiettivo.*
- **AILOG (Associazione Italiana di Logistica):** «*l'insieme delle attività organizzative, gestionali e strategiche che governano nell'azienda il flusso di materiale (e delle informazioni) dall'acquisto delle materie prime presso i fornitori fino alla consegna dei prodotti finiti al cliente e al servizio post-vendita*».

Introduzione alla logistica



Il processo di approvvigionamento

E' richiesto di:

- Identificare le fonti;
- Impostare il rapporto e acquistare le quantità e le qualità di materie occorrenti allo svolgimento del processo di trasformazione, osservando le condizioni di tempo e luogo stabilite dai piani di produzione.



Il processo di gestione di scorte

E' richiesto di:

- Ricevimento materie;
- Stoccaggio materie;
- Movimentazione interna delle materie.



Il processo di distribuzione fisica

E' richiesto di:

- Ricevimento e stoccaggio prodotti finiti;
- Preparazione delle spedizioni;
- Trasferimento materiale dei prodotti dai magazzini prodotti finiti ai depositi, transit point, centri di distribuzione;
- Trasferimento dai depositi al cliente e/o punti vendita, garantendo la disponibilità dei prodotti finiti sui mercati.



Il percorso evolutivo della logistica

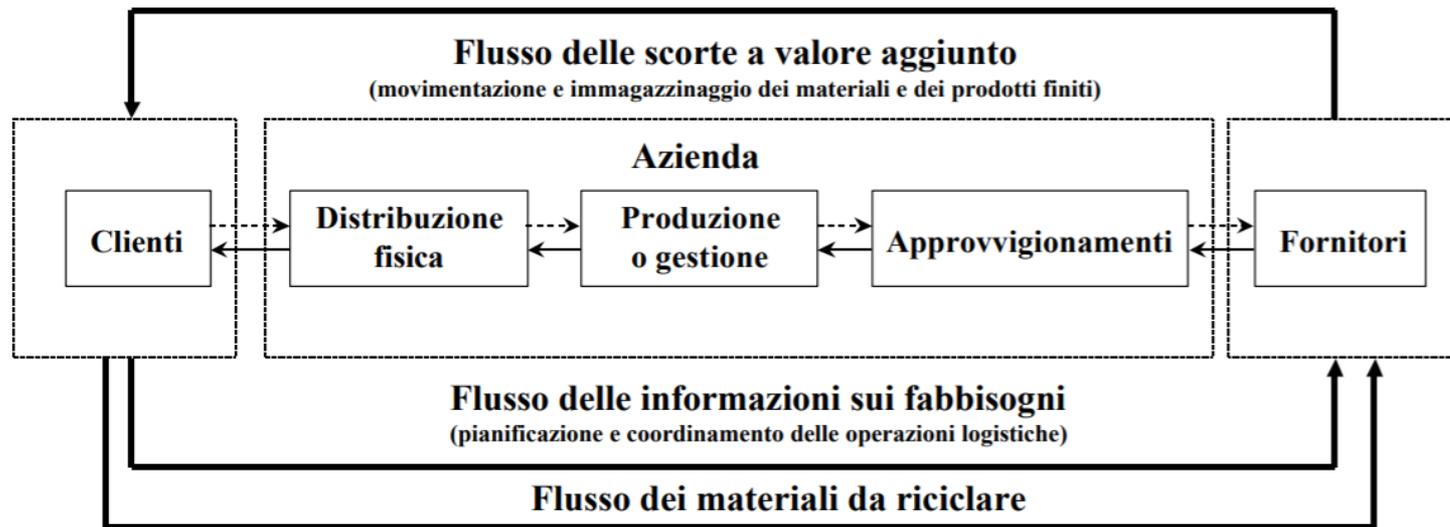


Dalla logistica tradizionale alla logistica integrata

- **Logistica tradizionale:** la responsabilità per le attività logistiche è di competenza di aree funzionali diverse, scarsamente coordinate tra loro. La frammentazione delle responsabilità consente lo sviluppo di sacche di inefficienza, dovute da sovrapposizioni di attività e perseguimento di obiettivi contrastanti tra le aree funzionali.
- **Esempio:** dipartimento produzione/dipartimento di marketing/dipartimento finanza.

Dalla logistica tradizionale alla logistica integrata

- **Logistica integrata:** integrazione delle attività fisiche, gestionali e organizzative che governano il flusso fisico dei beni e delle necessarie informazioni per l'acquisizione delle materie prime e dei materiali ausiliari dall'ingresso in azienda fino alla consegna dei prodotti finiti ai clienti.



Dalla logistica tradizionale alla logistica integrata

Questo nuovo modello implica:

- a) Organizzazione del ciclo produttivo non più basato sulla ricerca dell'efficienza della singola operazione, ma su una *visione sistemica* incentrata sull'ottimizzazione dei flussi fisici ed informativi;
- b) Superamento della *logica stock* ed adozione della *logica flow*;
- c) Enfasi sulla *customer satisfaction* e sulla creazione di valore.

Il processo di gestione delle scorte

In genere la gestione dei materiali viene impostata secondo una delle due seguenti logiche:

La logica dello **stock control**, denominata anche del look back (guardare indietro);

La logica del **flow control**, denominata anche del look ahead (guardare avanti).

La principale differenza tra le due logiche consiste nel differente momento in cui viene emesso l'ordine d'acquisto del materiale, rispetto al momento del fabbisogno di tale materiale.



Gestione dei materiali a scorta (**stock control**)

Viene prevista una scorta che viene reintegrata quando si accerta che il livello dello stock è diminuito rispetto al fabbisogno previsto, oppure secondo una scadenza costante nel tempo.

Gestione dei materiali a fabbisogno (**flow control**)

L'attenzione si sposta dal controllo dello stock al controllo del flusso dei materiali. Invece di fondarsi sulla predisposizione ex-Ante di una scorta, tale modello s'incentra sulla pianificazione e il controllo del flusso che attraversa i vari stadi della supply chain.

Il supply chain management

Ampliamento dei mercati geografici di acquisto/vendita:

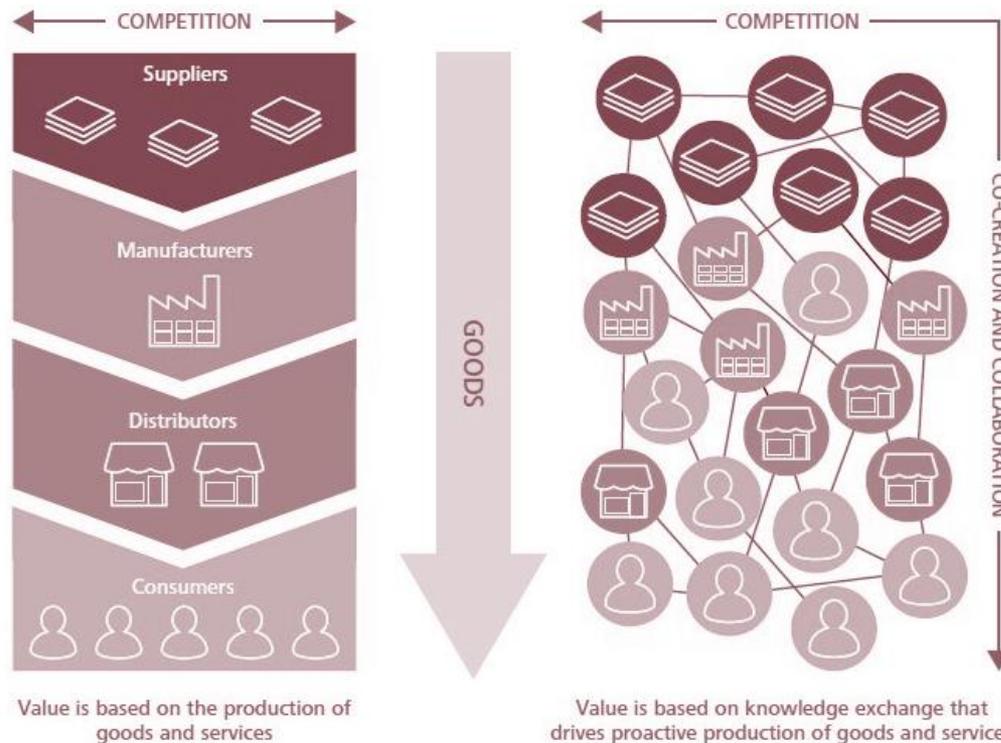
- ❖ Decentramento produttivo;
- ❖ Moltiplicazione dei luoghi di approvvigionamento;
- ❖ Diversificazione dei mercati di assorbimento dei prodotti.

La **supply chain** è la rete di organizzazioni coinvolte, attraverso collegamenti a valle e a monte, nei diversi processi e attività che producono valore sotto forma di prodotti e servizi per il consumatore finale.

Il supply chain management

- **Supply Chain Management:** pianificazione e gestione delle risorse, approvvigionamenti, logistica e delle relazioni con i partner di canale (fornitori, intermediari, terzi fornitori di servizi o clienti). E' una funzione integratrice che connette i principali processi all'interno dell'azienda e attraverso le aziende in un modello di business coesivo e performante.

Il supply chain management



Source: Deloitte analysis.

Graphic: Deloitte University Press | DUPress.com

Le tradizionali attività di cui si compone il ciclo logistico tendono a connotarsi sempre più secondo un'ottica di flusso, a favore della quale vengono cercate soluzioni che superano i confini aziendali e portano a ricollocarne alcune lungo le fasi di vendita o di approvvigionamento, col ricorso a operatori specializzati

Il supply chain management

Strumenti del SCM:

- Sistemi ERP (Enterprise Resource Planning);
- CRM (Customer Relationship Management);
- *E-procurement*.

Obiettivo del SCM è l'ottimizzazione della delivery al cliente, perseguibile attraverso:

- ✓ Diminuzione delle giacenze;
- ✓ Riduzione dei costi totali di produzione;
- ✓ Miglioramento della soddisfazione del cliente.

Gli operatori chiave della logistica



Gli operatori chiave della logistica

Funzioni logistiche primarie:

- Trasporto;
- Magazzinaggio.

Fasi e operazioni logistiche di fine linea :

- Post-assemblaggi;
- Configurazioni;
- Kittizzazioni;
- Gestione dei processi relativi al trattamento dell'ordine ;
- Interfacciamento diretto con il cliente;
- Servizi di assistenza post-vendita;

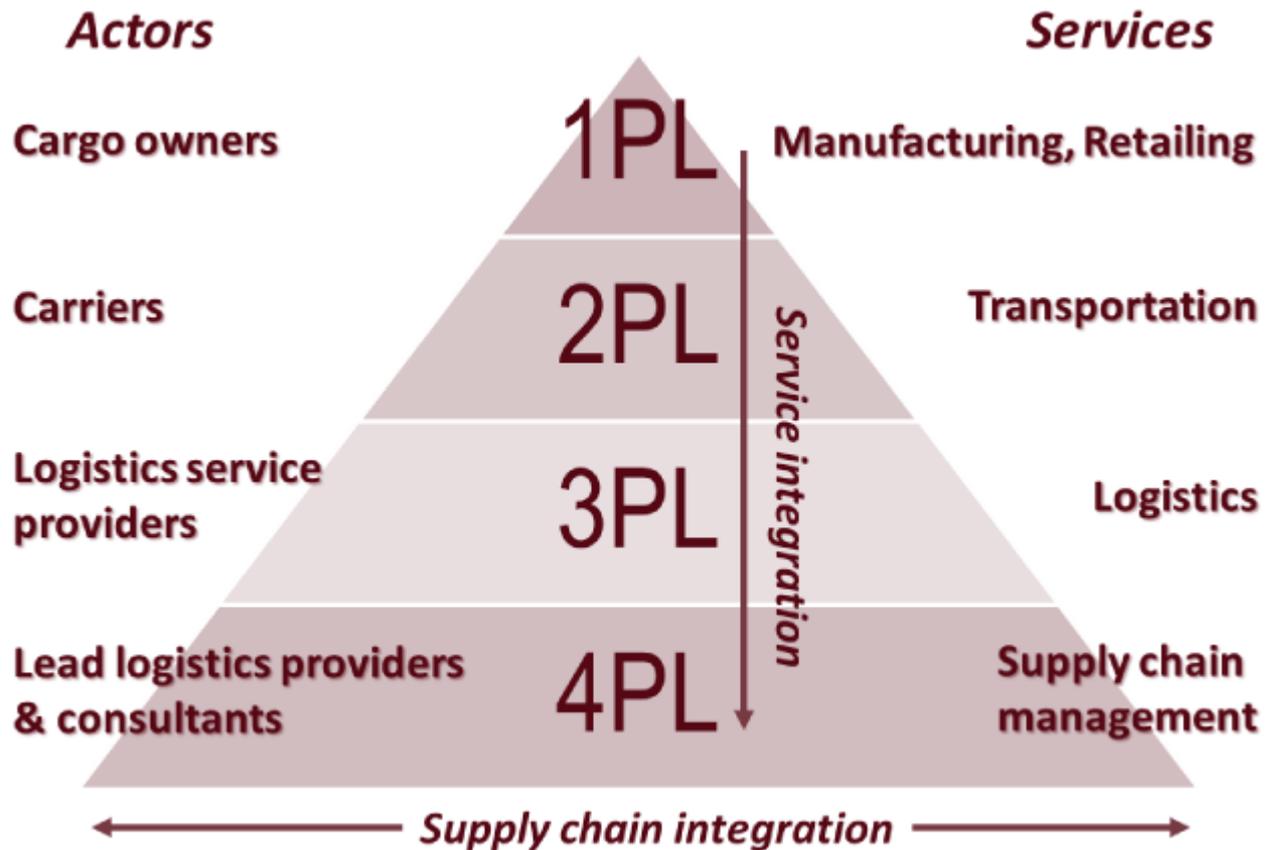
Flusso fisico

Flusso informativo

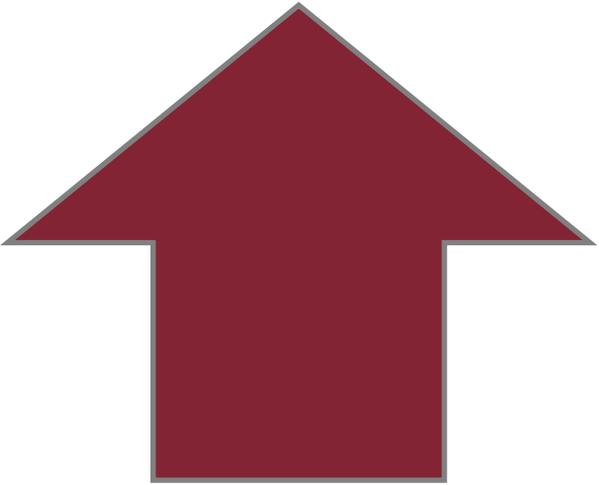
Gli operatori chiave della logistica

- **Shipper** (First party logistic provider): produttori di merce che si occupano di produzione e vendita al dettaglio;
- **Carrier** (Second party logistic provider): spedizionieri che si occupano dei trasporti;
- **Fornitore di servizi logistici integrati** (Third party logistic provider): specialisti di logistica che gestiscono in maniera unitaria le fasi di logistica e supportano le imprese nell'accesso ai mercati di approvvigionamento più convenienti;
- **Fourth party logistic provider**: progettisti di rete e negoziatori di relazioni con operatori specializzati.

Gli operatori chiave della logistica

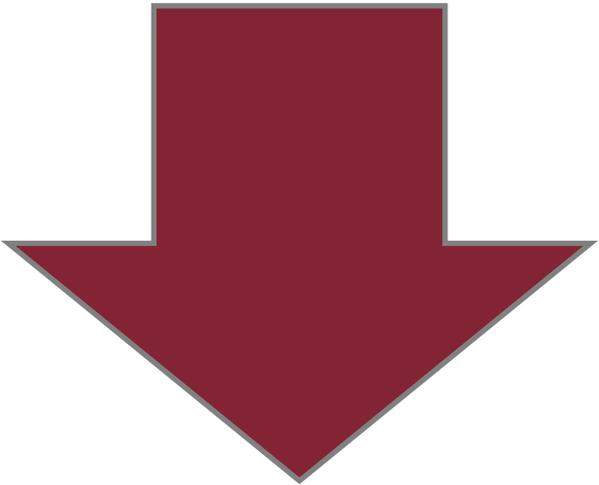


Gli operatori chiave della logistica



Vantaggi:

- Possibilità di concentrarsi sul «core business»;
- Riduzione di costi;
- Trasformazione costi fissi in variabili;
- Migliore livello di servizio;



Svantaggi:

- Possibilità di comportamento opportunistico;
- Difficoltà del controllo del livello di servizio;
- Perdita del contatto col cliente finale;