

Indice

Prefazione	XI
Premessa	XV
Introduzione	XIX

Parte I – Strategie di Supply Chain Management, Processi e Prestazioni 1

1 Supply Chain Management: definizioni e concetti introduttivi	5
1.1 L'evoluzione della Logistica Aziendale	5
1.2 Verso l'integrazione dei sistemi logistici aziendali	10
1.3 Cos'è, quindi, una Supply Chain?	12
1.4 Il significato di Supply Chain Management	22
1.4.1 La prospettiva della <i>focal company</i>	25
1.5 Le principali sfide per i Supply Chain manager	26
1.5.1 Gli stimoli esterni e le relative leve per rispondere . .	26
1.6 Il piano dell'opera	29
2 Strategia della Supply Chain	35
2.1 Le diverse strategie in ambito Supply Chain Management . .	35
2.1.1 Scelte strategiche coerenti	36
2.2 Le esigenze del mercato e le modalità di manifestazione della domanda	37
2.3 Le caratteristiche della Supply Chain	43
2.4 Conseguire la coerenza strategica	45
2.5 Supply Chain agili e <i>lean</i>	48
2.5.1 Individuare il punto di disaccoppiamento	50
2.5.2 La strategia del <i>postponement</i>	53

2.5.3	Essere snello a monte e agile a valle	56
2.6	Marketing, logistica e R&D: un tritico da rinforzare	58
3	Integrazione e coordinamento dei processi di Supply Chain	59
3.1	Integrazione e coordinamento: due facce della stessa medaglia	59
3.1.1	I requisiti per l'integrazione	61
3.2	Le leve progettuali per l'integrazione	64
3.2.1	Struttura della rete logistica	64
3.2.2	Scelta dei partner	70
3.2.3	Assetto organizzativo interno	70
3.3	Le leve progettuali e gestionali per il coordinamento	71
3.3.1	Intensità delle informazioni condivise	72
3.3.2	Collegamento dei processi logistici	74
3.3.3	Grado di autonomia decisionale	75
3.3.4	Livello di pervasività degli strumenti ICT	75
3.4	Come integrare e coordinare i processi logistici	76
3.4.1	Il modello GSCF	77
3.4.2	Il modello SCOR [®]	79
3.4.3	Applicazione dei reference models ai progetti di revisione di una rete logistica	82
	Appendice – L'effetto <i>bullwhip</i>	85
4	Misura delle prestazioni della Supply Chain	91
4.1	Perché un sistema di misura delle prestazioni	91
4.1.1	Requisiti di un sistema di misura delle prestazioni	93
4.1.2	I fattori chiave per la misura delle prestazioni di una rete logistica	94
4.2	I sistemi di misura delle prestazioni nella pratica industriale	95
4.2.1	La <i>SMART Pyramid</i>	96
4.2.2	La <i>Balanced Scorecard</i>	98
4.2.3	Le metriche del modello SCOR [®]	101
4.3	La <i>Supply Chain Balanced Scorecard</i>	104
4.3.1	La prospettiva del cliente	105
4.3.2	La prospettiva dei processi interni	111
4.3.3	La prospettiva dell'innovazione e dell'apprendimento	113
4.3.4	La prospettiva finanziaria	116
4.4	Valutare l'impatto delle decisioni logistiche sulle prestazioni finanziarie	123
5	Progettazione della Supply Chain	129
5.1	Progettare la struttura fisica della rete logistica	129

5.2	Le principali scelte progettuali	131
5.3	Il grado di integrazione verticale	132
5.4	Le decisioni di localizzazione delle <i>facility</i>	136
5.5	Modelli e metodi di localizzazione	146
5.6	Cenni di progettazione della Supply Chain in condizioni di incertezza	155
5.6.1	Metodo dell'analisi di scenario	156
5.6.2	La flessibilità delle <i>facility</i>	158

Parte II – Pianificazione ed Esecuzione dei Processi di Supply Chain Management **163**

6	Gestione e previsione della domanda	165
6.1	Prevedere per pianificare	165
6.2	Il sistema di previsione (<i>forecasting system</i>)	174
6.3	Progettare il sistema di previsione	175
6.3.1	Fattori di scelta nella progettazione di un sistema di previsione	179
6.4	Alla base delle previsioni: le serie storiche	182
6.5	Metodi quantitativi	184
6.5.1	Metodi esplicativi	185
6.5.2	Metodi estrapolativi	188
6.6	La previsione della domanda sporadica	194
6.6.1	Metodi di previsione per domanda sporadica	198
6.7	Metodi qualitativi	200
6.8	La misura delle prestazioni del sistema di previsione	201
6.9	Pianificazione della domanda nella Supply Chain – metodi collaborativi	203
6.9.1	Il Collaborative Planning, Forecasting, and Reple- nishment	204
6.10	La gestione della domanda	207
6.10.1	Attività per incentivare la domanda nel B2C	207
6.10.2	Contratti per incentivare la domanda nel B2B	207
6.10.3	Pontenziali rischi e svantaggi dei contratti di incen- tivazione	211
7	Gestione degli approvvigionamenti	213
7.1	Evoluzione della funzione Acquisti	213
7.2	La natura delle relazioni cliente-fornitore	214
7.2.1	<i>Single sourcing</i> e <i>sole sourcing</i>	218

7.2.2	<i>Multiple sourcing</i>	218
7.2.3	<i>Parallel sourcing</i>	218
7.3	Le fasi del processo di <i>procurement</i>	219
7.3.1	Definizione delle strategie di approvvigionamento	220
7.3.2	Selezione dei fornitori	225
7.3.3	Scelta della tipologia di contratto	226
7.3.4	Gestione delle relazioni con i fornitori	228
7.3.5	Il processo di <i>purchasing</i>	229
7.4	Le soluzioni di <i>e-procurement</i>	230
7.4.1	Gli attori coinvolti	231
7.4.2	Le opzioni tecnologiche disponibili	232
7.4.3	Le funzioni di trading degli <i>e-marketplace</i>	235
8	Gestione della capacità produttiva	239
8.1	Bilanciare domanda e capacità	239
8.1.1	Il processo di Sales and Operations Planning	240
8.2	La gestione della capacità	242
8.3	Gestione aggregata della capacità produttiva	247
8.3.1	Pianificazione <i>level</i>	247
8.3.2	Pianificazione <i>chase</i>	248
8.4	La gestione della capacità in un sistema complesso	250
8.5	La gestione della capacità distribuita	253
8.6	La quotazione della data di consegna	257
8.6.1	La procedura ATP	259
8.6.2	La procedura CTP	262
8.6.3	Euristiche di quotazione della <i>due-date</i>	264
9	Pianificazione e gestione delle scorte	267
9.1	Ripensare la gestione delle scorte	267
9.1.1	I costi connessi alla gestione degli stock	270
9.2	Criteri di classificazione delle scorte	271
9.2.1	L'analisi ABC o di Pareto	273
9.2.2	Il Quadrant Model	276
9.2.3	Altri criteri di classificazione delle scorte	277
9.3	Il problema generale della gestione delle scorte	278
9.3.1	Gestione delle scorte monoprodotto in una singola <i>facility</i>	279
9.3.2	Il metodo a quantità costante (metodo EOQ)	282
9.3.3	Il metodo (<i>s, S</i>)	285
9.4	La gestione delle scorte in condizioni di incertezza: le scorte di sicurezza	286

9.4.1	Gestione delle scorte monopериодо: il problema del <i>newsvendor</i>	289
9.5	Gestione della domanda sporadica	294
9.5.1	La gestione delle scorte a fronte di domanda sporadica: il metodo di Poisson	294
9.6	Gestione delle scorte in una Supply Chain	297
9.6.1	La localizzazione delle scorte nella Supply Chain	299
9.6.2	<i>Pooling</i> delle scorte	301
9.6.3	La gestione collaborativa delle scorte e il Vendor Managed Inventory	304
10	Gestione della distribuzione e dei trasporti	309
10.1	Il sistema distributivo: funzione e obiettivi	309
10.2	Scelte relative alla distribuzione	312
10.3	Configurazioni e strategie di distribuzione	319
10.3.1	Distribuzione diretta (<i>direct shipment</i>)	319
10.3.2	Distribuzione indiretta	321
10.3.3	<i>Transit point</i> e <i>cross docking</i>	322
10.3.4	<i>Pick-up point</i>	323
10.3.5	Il <i>transshipment</i>	324
10.3.6	Modello distributivo <i>hub & spoke</i>	325
10.4	Il sistema di trasporto	327
10.4.1	Modalità di trasporto	328
10.4.2	La scelta del sistema di trasporto	333
10.5	La pianificazione del sistema distributivo	336
10.5.1	Il <i>Distribution Resource Planning</i> (DRP)	337
10.6	Cenni alla distribuzione in ambito urbano	340
10.6.1	Fattori rilevanti nei progetti di <i>city logistics</i>	340
11	Gestione del servizio post-vendita	343
11.1	L'era del prodotto-servizio	343
11.2	Il ruolo del servizio nel ciclo di vita del prodotto	345
11.3	Il ruolo strategico del post-vendita	348
11.4	I processi gestionali e operativi del post-vendita	350
11.5	La gestione logistica delle parti di ricambio	353
11.5.1	Configurazione della rete logistica ricambi	354
11.5.2	Politiche di gestione dei ricambi	355
11.6	Coordinare la filiera logistica del post-vendita	360
11.7	Verso il nuovo post-vendita	363

12	<i>Reverse logistics</i>	365
12.1	Ruolo e necessità della <i>reverse logistics</i>	365
12.2	Le motivazioni della <i>reverse logistics</i>	366
12.3	Gli attori	370
12.4	Le attività della <i>reverse logistics</i>	374
12.5	Configurazione della rete logistica di ritorno	375
12.6	Politiche di gestione di una rete logistica	383
12.7	Le principali barriere all'implementazione di progetti di logistica inversa	384
 Parte III – Servizi Logistici e Risk Management		387
13	<i>Outsourcing delle attività logistiche</i>	389
13.1	Il ruolo dell'operatore logistico	389
13.2	Classificazione dei fornitori di servizi logistici	391
13.3	Scelte di <i>insourcing</i> e <i>outsourcing</i>	396
13.3.1	Criteri di decisione	397
13.4	Criteri di scelta di un operatore logistico	398
13.5	Gli aspetti contrattuali	402
13.6	La sostenibilità ambientale delle attività logistiche	404
13.7	Operare una misura bilanciata delle prestazioni	405
14	Gestione del rischio	411
14.1	Perché parlare di rischio nella Supply Chain?	411
14.1.1	La gestione del rischio come processo	415
14.1.2	Le cause di vulnerabilità nella Supply Chain	416
14.1.3	Terminologia e definizioni	417
14.2	Gestire il rischio nella Supply Chain	421
14.2.1	Fonti di rischio nella Supply Chain	422
14.2.2	Il processo di gestione del rischio	425
14.3	Trattamento dei rischi	428
 <i>Bibliografia</i>		433
<i>Indice analitico</i>		443