

AVVIARE E GESTIRE IN MODO EFFICACE L'OUTSOURCING DEL MAGAZZINO

SIMCO Srl
Via Durando 38 - Milano
Tel. 0239325605 – Fax 0239325600
www.simcoconsulting.com

Relatore: Marco Cernuschi
m.cernuschi@simcoconsulting.com

La presente documentazione è protetta dalle norme sui diritti d'autore e nessuna parte può essere riprodotta con l'ausilio di qualsiasi supporto, integralmente o parzialmente, senza esplicito consenso preliminare di Simco.

OUTSOURCING: QUANDO CONVIENE E COME ATTIVARLO

L'indice

- **I MOTIVI PER TERZIARIZZARE**
- **LE FASI DEL PROGETTO**
  - Definizione del "Piano d'intervento"
  - Preparazione del Tender
  - Gestione del Tender
  - Gestione del Progetto realizzativo
- **GLI ERRORI DA NON COMMETTERE**


ABS
AGRUMARIA CORLEONE
AGUSTA
Air Liquide HEALTHCARE
ALCANTARA
ALCOTT
ALFAPARF GROUP
ALFA WASSERMANN
Ali
alpinestars
AMADA
Angelini Industries
Angelini Pharma
Arborea
ave Elettricità Evoluta dal 1904
AVIO
BASF We create chemistry
Bayer
benetton
BI ESSE
Bignami
BINDA
Bormioli Rocco
bticino
Caffarel
came power your growth
caprari
Carrefour
CARLINI GOMME s.r.l.
casone
Chromavis FAREVA
CNH INDUSTRIAL
Coca-Cola
COLLIS
coop
COMPLASTEX
corman
COTY
DAYCO
davines
DENSO
DENSO THERMAL SYSTEMS S.p.A.
DIAMALTERIA ITALIANA
DIESEL
Dior
dmbarone
GRUPPO DMO
DUCATI
EUROCEL SICAD GROUP
EURONICS
FACET
FANUC
FARMACIE COMUNALI RIUNITE
FARVIMA
FASSA BORTOLO
FENDI
FERRERO
FIAMM
FIAT
FINTYRE
fischer
FlintGroup
fontana
FOPPAPEDRETTI
Foxy
FRANKE
FRASCHETTI DISTRIBUZIONE
GA OPERATIONS
GEFRAN
GIUSEPPE ZANOTTI
GRÜNENTHAL
gsk GlaxoSmithKline
GIDG Elettroforniture
imat felco ELETTROFORNITURE
IMPRONTA ITALGRANITI INDUSTRIE CERAMICHE SPA
intercos GROUP
ISEO SERRATURE
IVECO
L'ORÉAL
Gastone Lago since 1760
LAMBORGHINI
lattebusche
LEROY MERLIN
Levi's
Lindt
Lilly
Lima Corporate Orthopaedic motion
LOMBARDINI
lotto ITALIAN SPORT DESIGN
LUXOTTICA
Johnson & Johnson MEDICAL SpA
KERAKOLL
MA-FRA cosmetics for your car
MARTINI
MASIDEF MEMBER OF THE WÜRTH GROUP
MASTER HARDWARE FOR WINDOWS AND DOORS
MEAT & DORIA SPECIAL PARTS
MENZ & GASSER 1935
MERCK
metelli
METRO
MICHELIN
migross
MIRAGE Porcelain.Design.Sustainability
Morato PANE&IDEE
MORELLATO VENEZIA 1930
MOTUL TECH
MSD MERCK SHARP & DOHME
MONDOFFICE RAJA GROUP
Mukki
Nestlé
NGG
Nino Castiglione
NOVARTIS VACCINES
Office DEPOT
Olitalia
OMET
OSRAM
Panasonic
Pfizer
1787 PONTI
PSA GROUPE
PugliaTermica
Reckitt Benckiser
revello
Richard Ginori 1735
Roche
rossini.
RUMMO
SACLÀ
SAMSUNG
sanofi
SANPELLEGRINO GRUPPO
SARAS
saratoga ALTA TECNOLOGIA INTERNAZIONALE
SELE GIOCHI TOYS JOUETS
sergio rossi
SNAM
SIPCAM
sofarmamorra
SOLGROUP
SONY
Sperlari
SUBARU
TEMPUR
TECNICA GROUP
GRUPPO TEDDY
teva
THUN
TRIO SIMCO CONSULTING
TOD'S
UNOAERRE ITALIAN JEWELLERY
USAG
USCO
VALLI
vetropack
VIM
Yamamay

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Fattori di crescente complessità

FATTORI LOGISTICI

- ***Aumento dei codici e della velocità di obsolescenza*** (in 15 anni + 50-70% per le aziende di produzione; + 30-40% per quelle di distribuzione)
- ***Aumento del numero di spedizioni e delle righe d'ordine*** a parità di fatturato (es. e-commerce)
- ***Diminuzione*** fisiologica dei ***livelli di scorta*** delle merci
- ***Diminuzione dei lead time*** di consegna
- Aumento delle ***consegne urgenti***
- ***Frammentazione dei canali*** distributivi e ***magazzino omnichannel***
- Aumento delle ***promozioni*** e degli ***ordini personalizzati***
- ***Aumento delle informazioni da gestire***, da trasmettere e da associare agli ordini e alle merci - Necessità di ***gestire i lotti*** e la deperibilità del prodotto

FATTORI GENERALI

- Scarsità e costo elevato delle ***superfici*** e delle opere
- Scarsità di ***Risorse Umane***
- Ampiezza e varietà ***tecnologica***
- Scarsa prevedibilità dello ***scenario economico***

AUMENTO DELLA COMPLESSITÀ PROGETTUALE ED OPERATIVA

simco CONSULTING

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Livello di Sevizio TOP ma con risorse limitate: come Fare??

Efficienza: per tenere bassi i costi: principalmente di housing ed handling

Velocità: accorciare i lead time standard (in/out), dominare (o addirittura favorire) gli ordini urgenti

Accuratezza: nell'evasione degli ordini e degli inventari

Flessibilità: per fronteggiare l'andamento irregolare dei flussi, il cambiamento di strategie commerciali, etc.

Continuità : beh … ne sappiamo tutti qualcosa in questi mesi

TUTTO QUESTO OVVIAMENTE DIMINUENTO I COSTI LOGISTICI ANNO DOPO ANNO



MAGAZZINO MODERNO

- OUTSOURCING
- RI/PROGETTAZIONE
- LEAN WAREHOUSING

simco CONSULTING

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Vantaggi e Svantaggi dell'outsourcing

Negli ultimi 20 anni molte aziende hanno terziarizzato la propria distribuzione con diversi livelli di delega e con diverse motivazioni. **Quali sono i vantaggi e le criticità di un ricorso all'outsourcing del magazzino?**

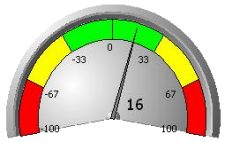
Vantaggi economici

- certezza, trasparenza e variabilizzazione dei costi
- riduzione del capitale di rischio
- possibile riduzione dei costi operativi (si, se…)



Vantaggi operativi

- aumento di produttività (si, se…)
- aumento della flessibilità
- possibile miglioramento di qualità e di servizio (si, se…)



Vantaggi di altra natura

- focalizzazione sulle attività strategiche
- misurazione e monitoraggio delle prestazioni
- possibile apporto di know-how specialistico (si, se…)

Principali criticità

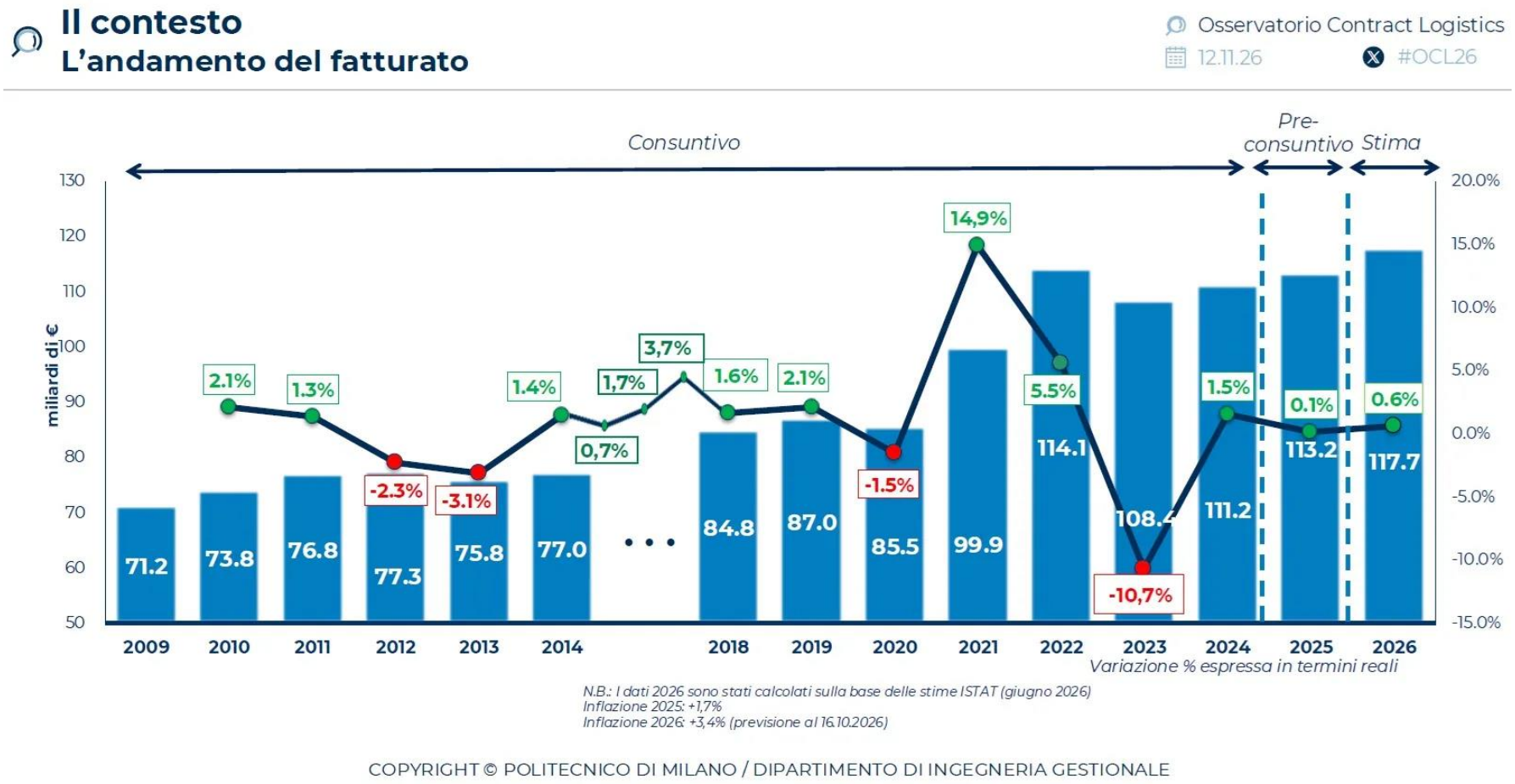
- probabile perdita di know-how logistico
- servizio e costi allineati agli standard di settore
- costi sottovalutati per attività di controllo e di adeguamento contrattuale
- scelta del fornitore sbagliato



simco CONSULTING

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Il mercato della Contract Logistic



Nel 2026 si è verificata una ***ulteriore crescita complessiva del costo*** dei fattori produttivi della logistica:

- Manodopera +2%
- Energia elettrica +29,8%
- Canoni di affitto +0%
- L'indice del costo di trasporto segna +6,4% nei contratti "contract" e +7,7% nello "spot".

Con una domanda sostanzialmente stabile, però, la pressione sui margini diventa progressiva.

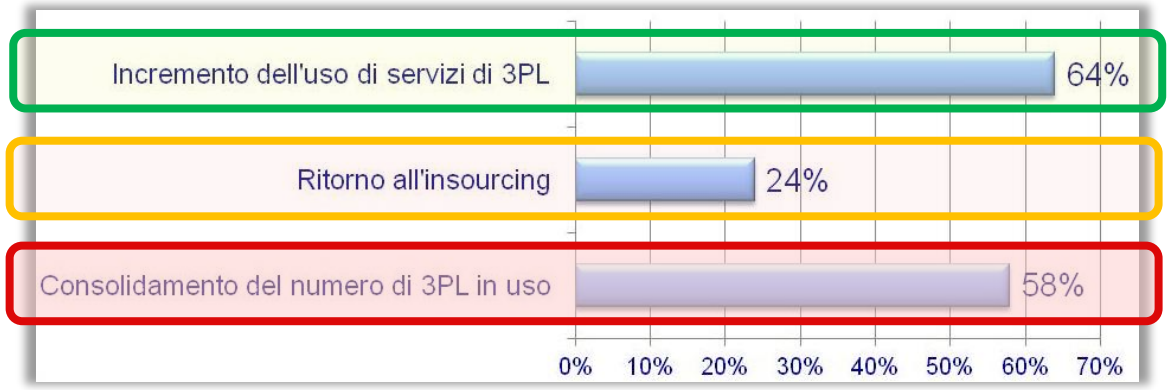
EVOLUZIONE DEL MERCATO LOGISTICO

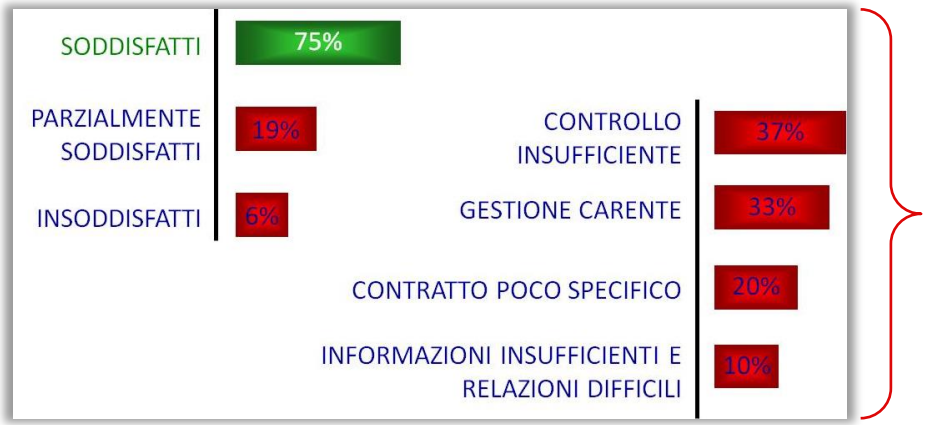
E per il futuro?

La tendenza delle imprese più grandi è verso la terziarizzazione dei servizi logistici a fornitori esterni, per i quali invece tali attività rappresentano il core business ma con delle differenze rispetto al passato; innanzitutto:

- una ***maggiore consapevolezza della Direzione*** di ciò che si può ottenere e di cosa si può perdere
- una ***maggiore disponibilità di metodi e di approcci*** per gestire la gara e il contratto
- una ***maggiore preparazione dei committenti*** coinvolti nei processi di outsourcing
- una ***maggiore attenzione agli aspetti logistici*** e non solo a quelli economici finanziari

TUTTI SODDISFATTI?





In generale un progetto di outsourcing poco accurato

QUANDO CONVIENE ESTERNALIZZARE IL MAGAZZINO?

Le condizioni che rendono l'outsourcing una scelta strategicamente vantaggiosa

OUTSOURCING DA VALUTARE

Flussi variabili o stagionali

Necessità di flessibilità operativa e di capacità

Investimenti rilevanti

Necessità di nuovi spazi, impianti o tecnologie

Competenze specialistiche

Opportunità di accedere a know-how e organizzazione dedicata

Ricerca di economie di scala

Possibilità di condividere risorse e infrastrutture

GESTIONE INTERNA DA VALUTARE

Processi altamente specifici

Forte integrazione con la produzione o con processi proprietari

Volumi stabili e prevedibili

Buon utilizzo delle risorse e degli impianti esistenti

Elevata efficienza interna

Costi competitivi e livelli di servizio già adeguati

Competenze strategiche

Necessità di conservare il controllo diretto su attività critiche

La scelta non è ideologica: deve essere supportata da un Business Case

Costi complessivi • Livello di servizio • Investimenti • Flessibilità • Rischi

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Il percorso metodologico

TENDER PER L'OUTSOURCING DEL MAGAZZINO	**SELEZIONARE E QUALIFICARE LA VENDOR LIST**	• Scouting del mercato • Definizione della strategia di relazione con la 3PL • Individuazione dei partecipanti al tender • Audit logistici presso i fornitori scelti (scorecard)

	AUDIT DEL MAGAZZINO	• analisi qualitativa delle caratteristiche del magazzino (livello di servizio, descrizione attività)
		• Analisi quantitativa dei flussi di magazzino
		  • Flussi veicolari
		  • Flussi IN/OUT e analisi delle giacenze
		  • Attività di reworking

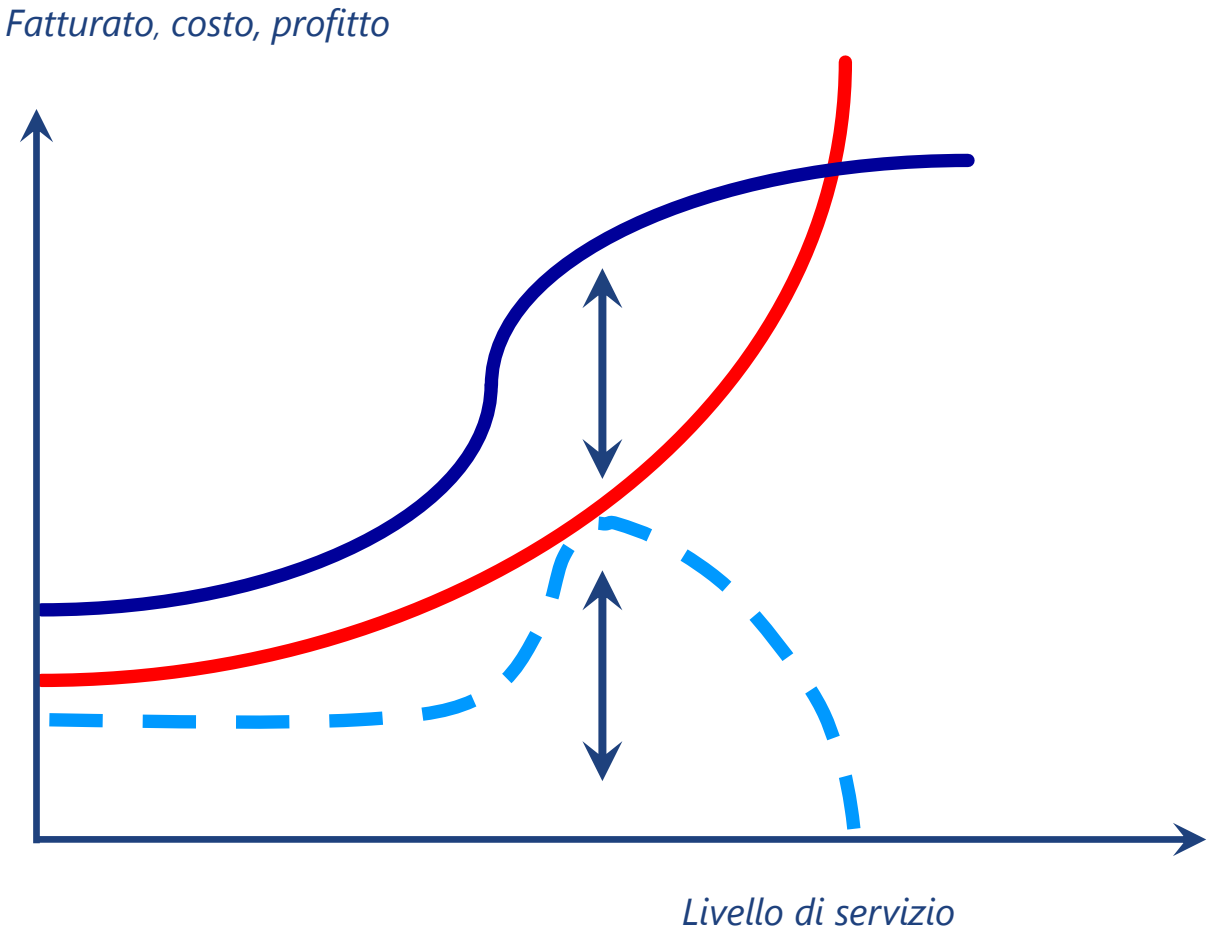
	CAPITOLATO TECNICO LOGISTICO	• Istruzioni per la presentazione dell'offerta • Condizioni generali di fornitura • Specifiche tecniche (descrizioni attività, livelli minimi di servizio, KPI e reportistica) • Report dati di funzionamento del magazzino • Struttura della tariffa
	COMPARAZIONE E SCELTA FINALE	• Tabulazione delle offerte • Comparazione tecnica • Comparazione economica • Scelta finale
PROGETTO ESECUTIVO		

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Su cosa dobbiamo agire? Definire il Livello di Servizio

Principali componenti del servizio logistico:

- disponibilità del prodotto
- tempi rapidi di consegna
- rispetto dei tempi concordati di evasione dell'ordine
- accuratezza dello spedito (no errori, no danneggiamenti)
- informazioni sulla situazione dell'ordine e delle consegne
- personalizzazione di:
  - imballi (primari e secondari)
  - etichette astuccio e collo
  - prodotti (marcature, diversi assemblaggi, diversi confezionamenti
- politiche di consignment stock, VMI, etc.
- gestione della reverse logistics
- *Continuità operativa*



simco CONSULTING

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Il percorso metodologico – Focus sul Livello di Servizio

“LIVELLO DI SERVIZIO”

LA CAPACITÀ DI FARE UNA COSA O UN’AZIONE NEL MIGLIORE DEI MODI

“SLA (Service Level Agreement): accordi contrattuali”



Vantaggio competitivo

“Ascolto dei bisogni del Cliente (TTS: Trouble Ticketing System)”

“KPI (Key Performance Indicators): misurare per migliorare”

simco CONSULTING

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Il percorso metodologico

1. Definizione del "Piano d'intervento"

- Effettuazione di un audit per conoscere se stessi ---
- Definizione del perimetro delle attività che si intendono dare in outsourcing
- Determinazione del tipo di relazione da adottare con la 3PL: tattica o strategica ---
- Definizione delle fasi, delle modalità d'intervento e del crono programma dell'intero progetto

2. Preparazione del tender

- Ricerca, analisi e consolidamento dei dati di funzionamento
- Definizione della vendor list e primi colloqui informali ---
- Redazione del Capitolato Tecnico Logistico ---
- Definizione dell'articolazione della tariffa e degli SLA (livelli minimi di servizio) ---
- Definizione del modello di valutazione delle offerte e degli audit ai fornitori (scorecard)

3. Gestione del Tender

- Audit delle 3PL coinvolte e incontri di approfondimento ---
- Ricezione, analisi, armonizzazione e tabulazione delle offerte tecniche ed economiche ---
- Trattative e scelta finale

4. Gestione del Progetto realizzativo

- Project Management della realizzazione
- Gestione del transitorio, del trasloco e della formazione delle Risorse Umane ---
- Verifica dei risultati e miglioramento continuo

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Definizione del "Piano d'intervento"

AUDIT LOGISTICO

Verificare l'attuale modello di gestione dei trasporti al fine di comprendere se non possa essere migliorato:

- **valutandone l'efficacia** (in termini di livello di servizio erogato: tempi di resa e lead time complessivo delle richieste) e **l'efficienza** (organizzazione, processi interni, risorse impegnate, costi sostenuti);
- **sviluppando un modello** alternativo di network distributivo e/o di gestione del distribuzione in grado di **diminuire i costi**;
- **verificando la convenienza** ad utilizzare un **software** ad hoc per la gestione della distribuzione (WMS, TMS, pianificazione e ottimizzazione delle percorrenze, tracking dell'ordine, etc.).

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Definizione del "Piano d'intervento"

DETERMINAZIONE DEL TIPO DI RELAZIONE DA ADOTTARE CON LA 3PL:

1. DURATA DEL CONTRATTO

- *Flessibilità*
- *Approccio interno all'automazione dei processi*
- *Altro …*

2. APPROCCIO AL PROGETTO

- *Il fornitore lavora all'interno della mia struttura (magazzino e/o stabilimento)*
- *Chiedo al fornitore di organizzarsi completamente in libertà (ma poi controllo e giudico i progetti organizzativi/lay out)*
- *Preparo già un progetto di magazzino di massima e poi lo sottopongo al fornitore*
- *Altro …*

3. SUDDIVISIONE DEI SERVIZI

- *Unico tender per trasporti, housing e handling*
- *Tender separati: Building, Attrezzature, Manodopera e trasporti*
- *Altro …*

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Preparazione del tender

PRIMI COLLOQUI INFORMALI:

Attivare dei colloqui informali, ***specialmente se condotti da società di consulenza terze***, possono portare numerosi vantaggi come ad esempio:

1. DEFINIZIONE DELLA VENDOR LIST

- *Discussione preliminare sui servizi che verranno richiesti*
- *Discussione preliminare dei Livelli di Servizio Minimi*
- *Discussione preliminare sull'articolazione della tariffa*
- *Altro …*

2. CONOSCENZA DI OPPORTUNITÀ DEL MERCATO

- *Discussione preliminare sulla best location scelta*
- *Discussione preliminare sulla tipologia di relazione che si vuole instaurare con la 3PL*
- *Discussione preliminare sull'approccio agli investimenti e all'automazione*
- *Discussione preliminare su innovazioni di processo proposte dalla 3PL*
- *Altro …*

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Preparazione del tender

I DOCUMENTI PER LA SCELTA

Il contratto – è opportuno che questo documento sia redatto/approvato da un avvocato specializzato

Il capitolato tecnico logistico

→ Istruzioni per la presentazione dell'offerta

→ Condizioni generali di fornitura (obblighi dell'Operatore logistico, controlli e verifiche, assicurazioni, premi e penali)

→ Specifiche tecniche della fornitura (descrizioni attività, livelli minimi di prestazione, obiettivi qualitativi del servizio, KPI e reportistica)

→ Tabulazioni tecniche (flussi IN/OUT e giacenze sulle quali basare la tariffa)

→ Struttura della tariffa (housing, handling, trasporto e attività accessorie)

→ Allegati (Modello 231, norme di buona distribuzione, etc.)

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Dati di funzionamento del magazzino

1. Rilievo ed analisi **qualitativa** dell'attuale processo di gestione degli ordini (in ingresso e in uscita);
2. Analisi **quantitativa** delle attività di magazzino (handling e housing):
   - flussi di automezzi in arrivo al magazzino e la loro modalità di scarico
   - flussi IN articolati per articolo/mese per UdC e provenienza
   - andamento mensile dell'assortimento di magazzino, ed in particolare delle scorte espresse in unità di carico (opportunamente articolate sulle caratteristiche che richiedono uno stoccaggio particolare per altezza/peso, etc.) e delle SKU, per identificare e quantificare i fenomeni di stagionalità (almeno media e massimo)
   - flussi OUT articolati per articolo/mese per UdC e tipologia di prelievo (interi/picking)
   - flussi di automezzi in uscita e la loro modalità di carico
3. **Proiezione nel medio termine** (ad esempio 5 anni) dei suddetti parametri logistici tenendo conto degli scenari di business che verranno a verificarsi.

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Preparazione del tender

La tariffa e la sua struttura

- **Trasloco** - trasporto, primo inventario, messa a dimora, etc.
- **Avviamento** - scaffali, attrezzature automatiche, sw, curva di apprendimento e formazione del personale, etc.
- **Housing** - costi delle superfici, di regia, etc.
- **Handling** - costi di persone, mezzi, imballaggi, etc.
- **Trasporto** - costi di trasporto, attività accessorie, etc.
- **Altre attività** - reworking, inventari, etc.

I requisiti della tariffa

- **Equa** - entriamo nell'ordine d'idee che anche la 3PL deve marginare (win-win)
- **Descrittiva** - il più possibile orientata all'Activity Based Costing
- **Semplice** - dobbiamo essere sempre in grado di controllare l'ammontare della fattura

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Preparazione del tender

HOUSING

Può **variare in funzione alla tipologia dei prodotti, delle Unità di Carico utilizzate**, delle modalità di immagazzinamento.

- Costo mensile al posto pallet o al metro lineare di scaffale a pianetti occupato;
- Costo al metro quadro.

Abitualmente con un minimo garantito.

HANDLING

- Movimenti in Ingresso (scarico camion, controllo in accettazione, messa a dimora, etc.)
- Preparazione Ordini (picking, formazione delle Unità di spedizione, carico camion, etc).

Le voci in questione possono essere variamente accorpate.

Bisogna individuare i driver del costo (bolla, riga, pezzo, collo, pallet, etc.) per ogni processo. Si possono utilizzare tariffe diverse in relazione alla tipologia dei prodotti/UdC, dei canali distributivi (diverso profilo dell'ordine), delle necessità di reimballo, etc.

TRASPORTO

Bisogna individuare i driver del costo (bolla, peso, volume, pallet, distanza, etc.). Si possono utilizzare anche metodi composti (es: peso/destinazione), tariffe diverse in relazione alla rapidità dei trasporti o ai canali distributivi (diverso profilo dell'ordine). Ricordiamoci sempre: semplicità e controllabilità.

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Gestione del Tender

AUDIT DELLE 3PL COINVOLTE E INCONTRI DI APPROFONDIMENTO

Audit societario dei fornitori coinvolti nel tender

- Orientamento strategico, focalizzazione, permanenza e conoscenza del settore
- Struttura societaria
- Copertura geografica
- Referenze generali e specifiche di settore
- Capacità finanziaria, valore e dinamiche del fatturato



Audit logistico dei fornitori coinvolti nel tender

- Metodi e strumenti per l'organizzazione del lavoro
- Presenza e utilizzo dei KPI
- Approcci orientati al miglioramento continuo
- Capillarità del network distributivo e adeguatezza della flotta dei veicoli
- Capacità progettuale ed esperienza nella gestione di contratti di outsourcing
- Adeguatezza del sw del magazzino (WMS) e/o dei trasporti (TMS)

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Gestione del Tender

"OFFERTA TECNICA" Vs "OFFERTA ECONOMICA"

Per poter dare un giudizio completo su un'offerta di un fornitore di servizi di logistica, sia esso di magazzino o di trasporto, è necessario distinguere l'offerta tecnica da quella economica.



Per una buona gestione di un tender, per poter scegliere veramente il miglior contendente e per impostare una buona relazione con il fornitore di servizi logistici durante la durata del contratto, è FONDAMENTALE ricevere e valutare un'offerta completa sia dell'aspetto tecnico sia di quello economico

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Gestione del Tender

ARMONIZZAZIONE E TABULAZIONE DELLE OFFERTE:

Durante la preparazione delle offerte, sarà necessaria **un'attività di supporto alle 3PL per chiarire i loro eventuali dubbi** sui contenuti del documento, le modalità e i tempi concessi per la preparazione dell'offerta.

Nonostante gli sforzi fatti per la completezza dei documenti di gara, l'esperienza insegna che sarà necessaria **un'attività di follow-up**, per chiarire gli aspetti controversi e per ricevere le necessarie integrazioni da parte delle 3PL, **in modo da rendere le offerte realmente confrontabili.**

I progetti logistici proposti, che daranno luogo al servizio offerto dal fornitore, dovranno essere dapprima validati (tutte le proposte dovranno essere in grado di rispondere agli SLA definiti) e poi **giudicati implementando una *balanced scorecard* di confronto**.

A volte per anticipare alcune problematiche **si può organizzare un workshop a cui invitare tutti i contendenti** per spiegare le principali logiche contrattuali, l'articolazione della tariffa, gli SLA e le particolarità di alcuni processi. Può essere interessante anche organizzare una "visita guidata" al magazzino.

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Comparazione e scelta finale

		Peso	Supplier 1	Supplier 2	Supplier 3	Supplier N
A	**Company Survey**					
1	*Company Profile (FTE, Customers, Warehouses, …)*	5				
2	*Company Profile in Italy (FTE, Customers, Warehouses, …)*	5				
3	*Company Profile in Italy in Automotive Sector (FTE, Customers, Warehouses, …)*	5				
4	*Tender Turnover compared with Total Italy Logistic Turnover*	5				
5	*Company Financial Soundness (by Lamborghini)*	5				
6	*To Have Current Contract in Automotive Line Feeding outside VW*	5				
7	*Dimension of the logistic contracts in Bologna and Modena Area (FTE)*	5				
8	*Certifications*	5				
B	**Tender and Project Management**					
1	*Project and Analysis Depth*	5				
2	*Tender Management (Respect of Procedures, Timing, ...)*	5				
3	*Use of Dedicated Start-Up Team*	5				
4	*Timeline/Ramp-Up of the Activities*	5				
5	*Organization Definition (n°FTE WC and BC)*	5				
6	*Presence of Innovative Solutions - (e.g.: Visual Management, ...)*	5				
7	*Process and Layout Proposal for Inbound Area of FLC (FTE, MHE, Process Description and Layout)*	5				
C	**Company Logistic Audit**					
1	*SOP Presence and Utilization*	5				
2	*KPI Presence and Utilization (SLA and Productivity)*	5				
3	*IT System Knowledge (WMS SAP)*	5				
4	*Continuous Improvement Projects Approach*	5				
5	*Evidence of Processes Innovation*	5				
6	*Labor Organization Planning and Scheduling Tools*	5				
7	*Presence of Formal Contingency Approach and Recovery - management for no standard process*	5				
8	*Line Feeding Different Methods (Kanban, Supermarket, JIT, JIS, Sequencing, Resequencing, ...)*	5				
9	*Use of External Warehouse*	5				
10	*Safety Management*	5				
11	*VDA Level of Implementation*	5				
			-	-	-	-

TECHNICAL EVALUATION VOICE OF COMPARISON		Weight %	WEIGHTED EVALUATION						
A	Company survey	10%	0,21	0,27	0,38	0,19	0,15	0,28	0,33
B	Logistic Audit	40%	1,30	1,27	1,70	1,30	0,97	0,97	1,17
C	The proposed warehouse	44%	1,35	1,46	1,46	1,52	1,53	1,59	1,60
D	Shuttling	3%	0,10	0,12	0,08	0,08	0,10	0,08	0,08
E	Re-working activities	2%	0,04	0,04	0,08	0,04	0,08	0,06	0,06
F	Relationship with RB	1%	0,04	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
	TECH. FINAL CLASSIFICATION	100%	3,04	3,19	3,74	3,17	2,87	3,02	3,28

	TECH. EVALUATION	40%	1,21	1,27	1,49	1,27	1,15	1,21	1,31
	ECON. EVALUATION (warehousing)	60%	1,8	1,8	2,4	3,0	0,6	0,6	1,2
	OVERALL EVALUATION	100%	3,0	3,1	3,9	4,3	1,7	1,8	2,5

OFFERTA TECNICA ⟷ **OFFERTA ECONOMICA**

IL PROGETTO DI OUTSOURCING

Gestione del Progetto realizzativo

PROJECT MANAGEMENT DELLA REALIZZAZIONE

GESTIONE DEL TRANSITORIO

- Sviluppare un progetto di dettaglio e un piano d'azione
- Pianificare e seguire attentamente la fase di trasloco
- Formazione sulle nuove competenze – controllo e coordinamento

GESTIONE DEL DAY BY DAY

- Sviluppare degli ottimi processi collaborativi con la 3PL scelta
- Controllare, controllare e controllare tramite:
    1. La costruzione di un cruscotto logistico condiviso
    2. Il calcolo puntuale e preciso dei premi/penali
    3. Eseguire survey sul livello di servizio erogato
    4. Audit frequenti per verificare la corrispondenza delle attività lavorative con le procedure concordate

LE REGOLE PER IL SUCCESSO

- ✓ Ragionare con una **visione di lungo termine** e non solo con un obiettivo di riduzione immediata dei costi. Effettuare un'attenta **analisi dei rischi** e valutare le modalità della terziarizzazione (quali infrastrutture e competenze) e il numero dei fornitori. L'outsourcing è **una scelta quasi a senso unico**: il ritorno a una gestione interna crea normalmente problematiche più che proporzionali alla dimensione.
- ✓ I processi che si intende esternalizzare devono essere **già oggetto di analisi per l'ottimizzazione**; non ci si deve aspettare che se ne preoccupi il fornitore.
- ✓ La decisione di procedere a una operazione di outsourcing deve essere possibilmente **condivisa a tutti i livelli aziendali e il Top Management deve mostrarsi in prima linea**.
- ✓ Prepararsi a **gestire le fasi di transizione e gli inevitabili problemi**.
- ✓ È necessario creare una **situazione in cui tutti traggono vantaggio dall'outsourcing sia i fornitori sia l'azienda**. Quando i vantaggi sono sbilanciati si generano solitamente benefici più elevati nel breve periodo, ma possibili svantaggi di lungo termine.
- ✓ Impostare un **modello di misurazione delle prestazioni condiviso** per capire i motivi di eventuali scostamenti dei valori obiettivo (non per trovare o punire i colpevoli). La periodica revisione degli obiettivi rende la relazione con la 3PL più duratura ed efficace.
- ✓ **IL SUCCESSO DIPENDE DALLE PECULIARITÀ AZIENDALI E SOPRATTUTTO DALL'ACCURATEZZA DEL PROGETTO DI OUTSOURCING**

LE REGOLE PER IL SUCCESSO

L'outsourcing non deve essere considerato un semplice atto di acquisto, ma **deve essere vissuto come una scelta strategica** in grado di modificare l'azienda.

E' da intendersi come **una scelta quasi a senso unico**: il ritorno a una gestione interna crea normalmente problematiche più che proporzionali alla dimensione.

L'outsourcing logistico non è semplicemente una scelta tra FARE e COMPRARE. È una scelta su come organizzare e governare la propria competitività.

Il successo non dipende soltanto dal fornitore scelto, ma dalla qualità dell'analisi preliminare, dalla definizione del modello operativo, dalla solidità del contratto e dalla capacità di misurare le prestazioni nel tempo.

Vi ringrazio per l'attenzione

Potete inviarmi domande anche a
m.cernuschi@simcoconsulting.com

SIMCO S.r.l. – Via Giovanni Durando, 38 – 20158 Milano
Telefono 02 39325605 – Fax 02 39325600
www.simcoconsulting.com – e-mail : **m.cernuschi@simcoconsulting.com**