



BOCCONI

SDA

***Competere con la logistica
Esperienze innovative nella Supply Chain alimentare***

M. Bettucci – R. Secchi – V. Veronesi

Unit Produzione e Tecnologia

Marco Bettucci
Raffaele Secchi
Vittoria Veronesi

Competere con la logistica

Esperienze innovative
nella Supply Chain alimentare



biblioteca dell'economia d'azienda

 Egea



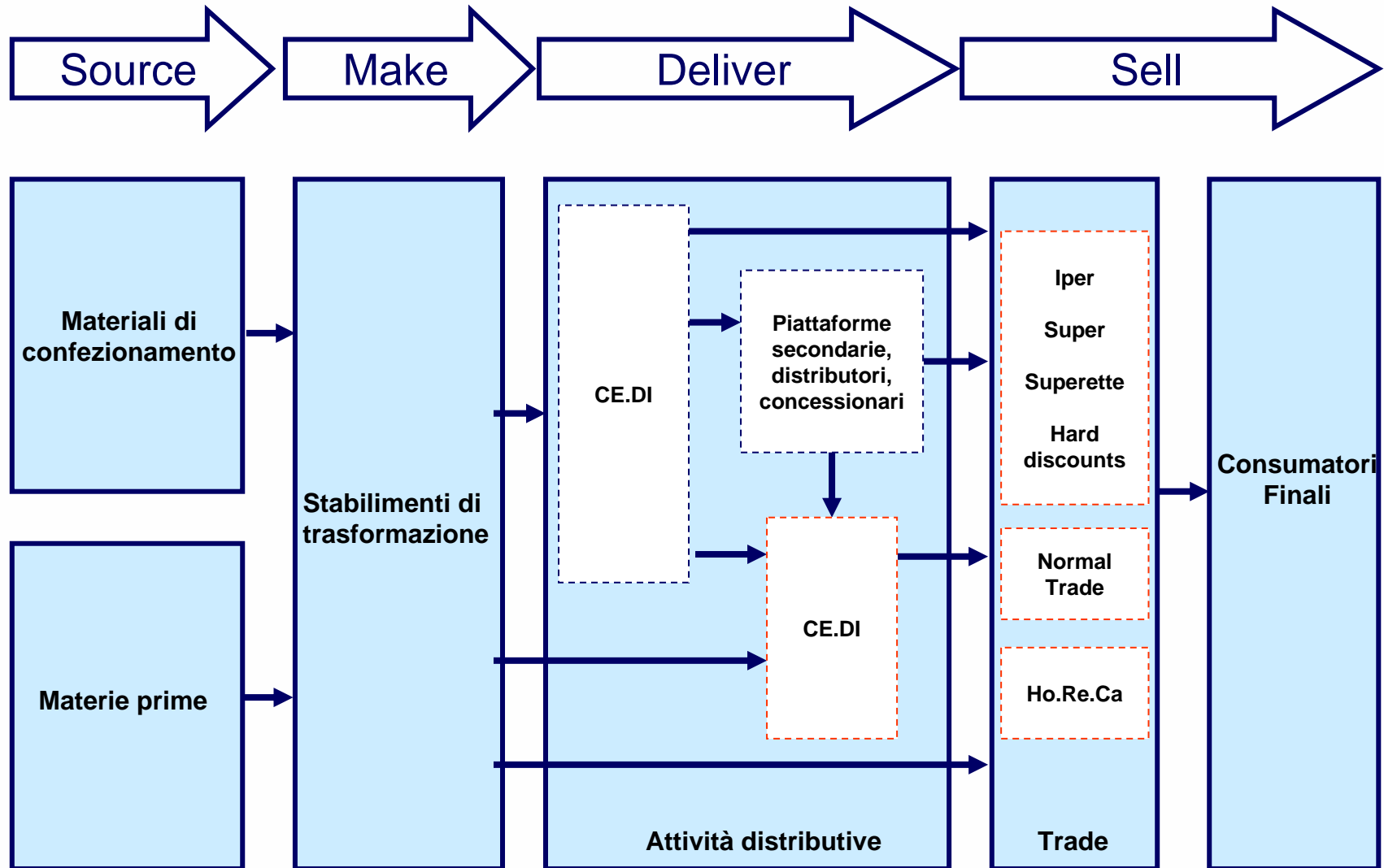
GIOVANI IMPRENDITORI
FEDERALIMENTARE

Il libro è frutto del
lavoro di ricerca
svolto con il
**Gruppo Giovani di
Federalimentare**

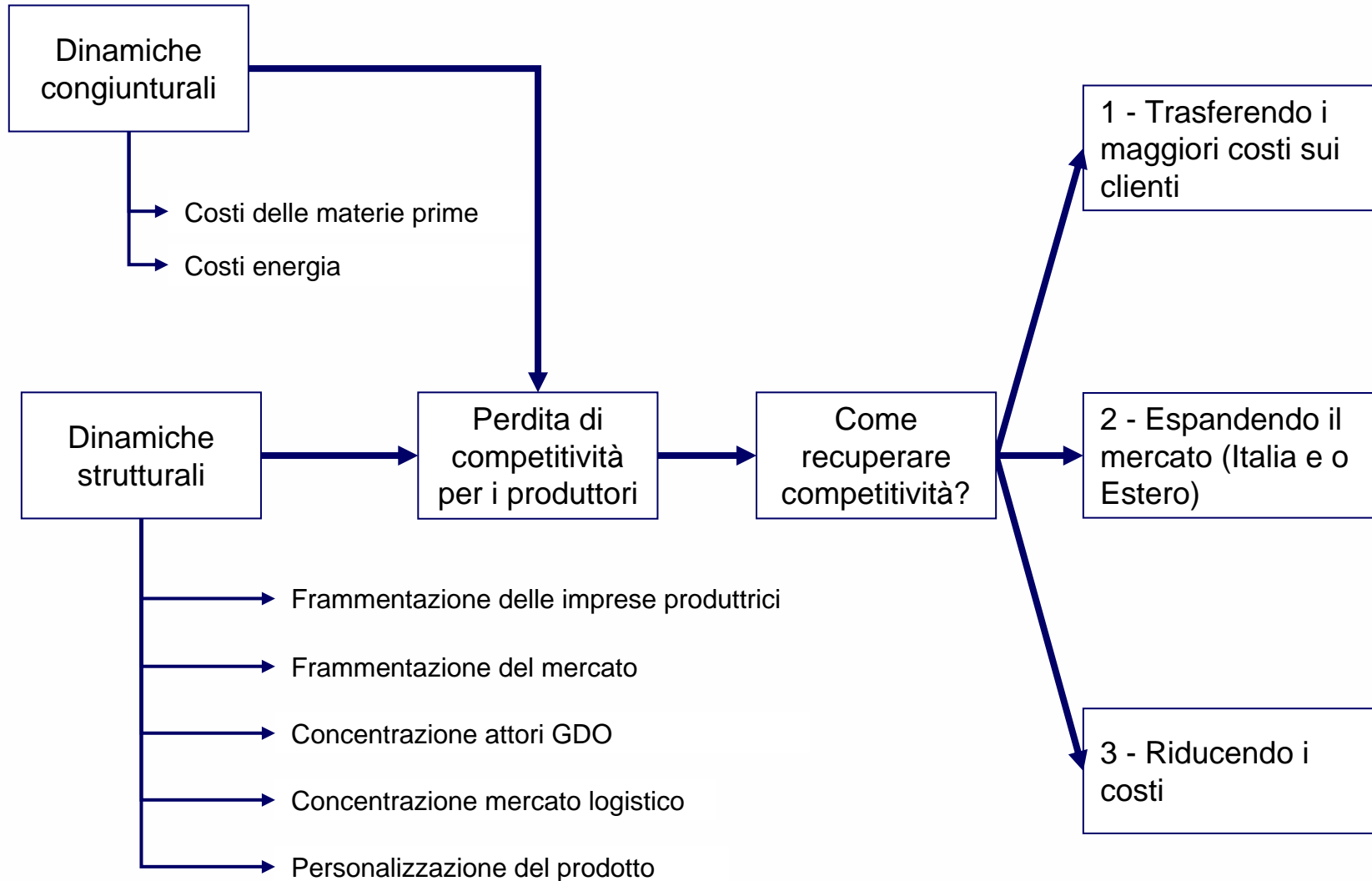
Agenda

- ❑ La supply chain del settore alimentare
- ❑ Dinamiche strutturali e congiunturali: impatto sulla competitività
- ❑ Scopo della ricerca e metodologia di ricerca adottata
- ❑ Presentazione dei risultati dell'indagine
- ❑ Sintesi e direttrici di intervento

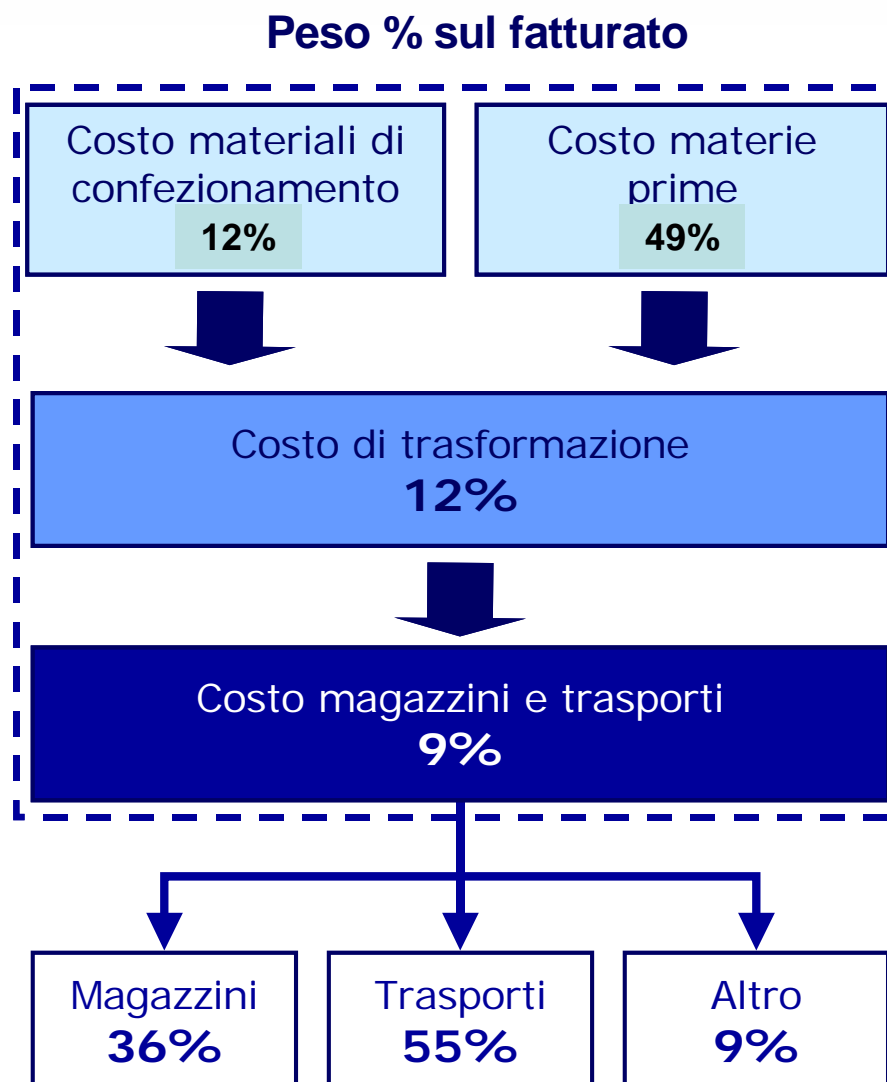
La Supply Chain del settore alimentare



Dinamiche strutturali e congiunturali: impatto sulla competitività



Dinamiche strutturali e congiunturali: impatto sulla competitività



Scopo e ambito della ricerca

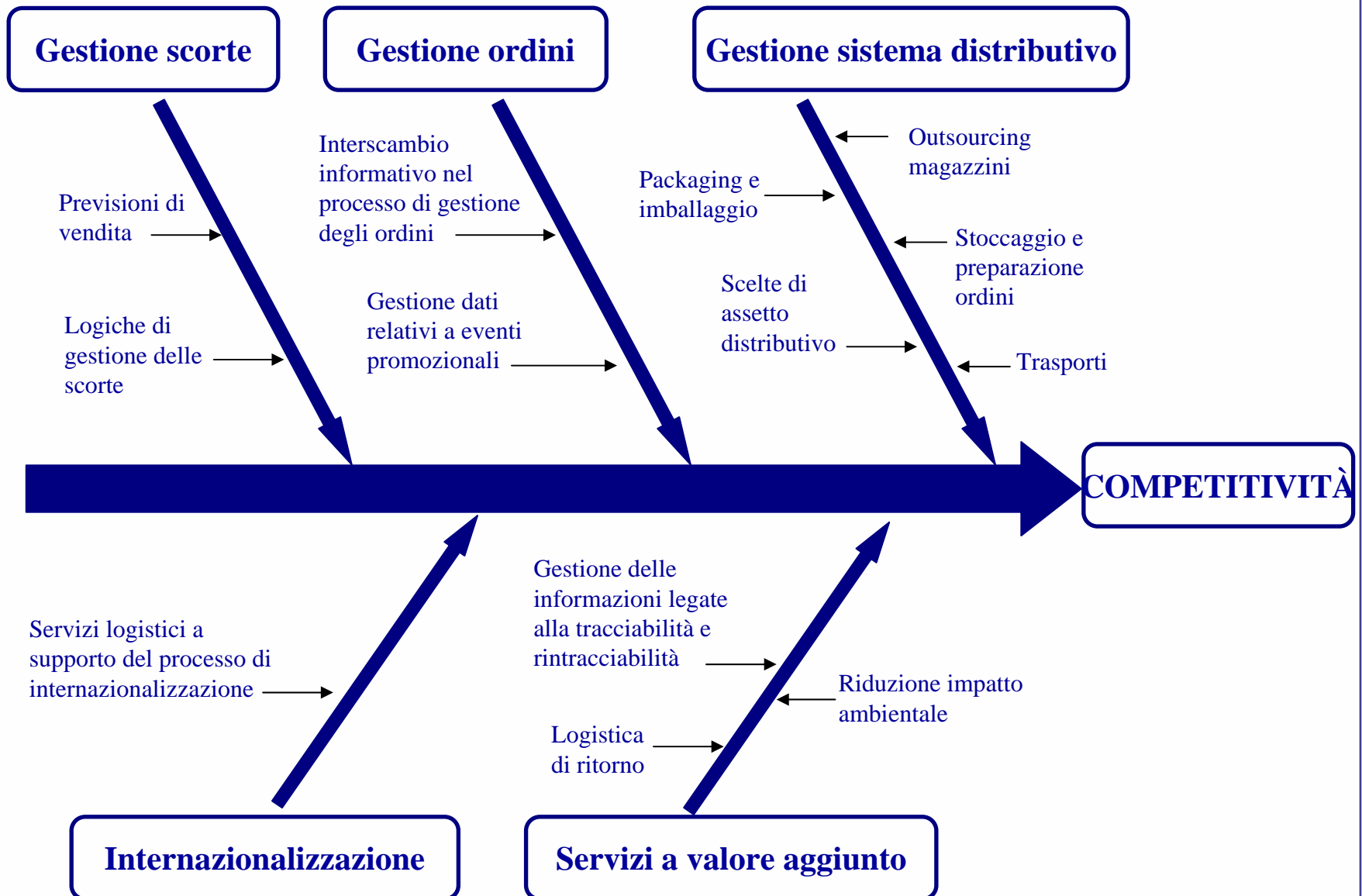
- Il progetto di ricerca si è posto l'obiettivo di:
 - illustrare come le imprese del settore alimentare affrontano il tema della logistica;
 - analizzare il contributo che la logistica può fornire sul fronte del recupero di competitività delle aziende alimentari.

- Con riferimento all'ampio spettro dei temi logistici, la ricerca si è focalizzata sui seguenti aspetti:
 - la gestione integrata dei **flussi fisici** e dei **flussi informativi**, secondo l'accezione di logistica più diffusa tra gli studiosi e i manager;
 - l'adozione di prassi e modalità di governo della variabile logistica che possono essere promosse e gestite sia a livello **intra-aziendale** che **inter-aziendale**;
 - lo sviluppo di modalità gestionali improntate su maggiori livelli di **collaborazione** tra le aziende della filiera.

Metodologia di ricerca

- Il progetto di ricerca ha previsto le seguenti attività:
 - focus group iniziale con soggetti operanti nel settore al fine di condividere le linee guida della ricerca e indirizzare lo sviluppo del modello di riferimento;
 - analisi di articoli/casi pubblicati nella letteratura nazionale e internazionale al fine di identificare le prassi di natura logistica che possono avere un impatto diretto e indiretto sulla competitività aziendale;
 - formalizzazione di un modello di riferimento che ponga in relazione la competitività con le prassi logistiche individuate;
 - sviluppo di un questionario e raccolta dati dal campo al fine di evidenziare la reale percezione delle aziende rispetto al tema oggetto dell'indagine;
 - analisi di alcuni casi reali nazionali e internazionali con l'obiettivo di approfondire le prassi caratterizzate da maggiori potenzialità o da un minor grado di diffusione.

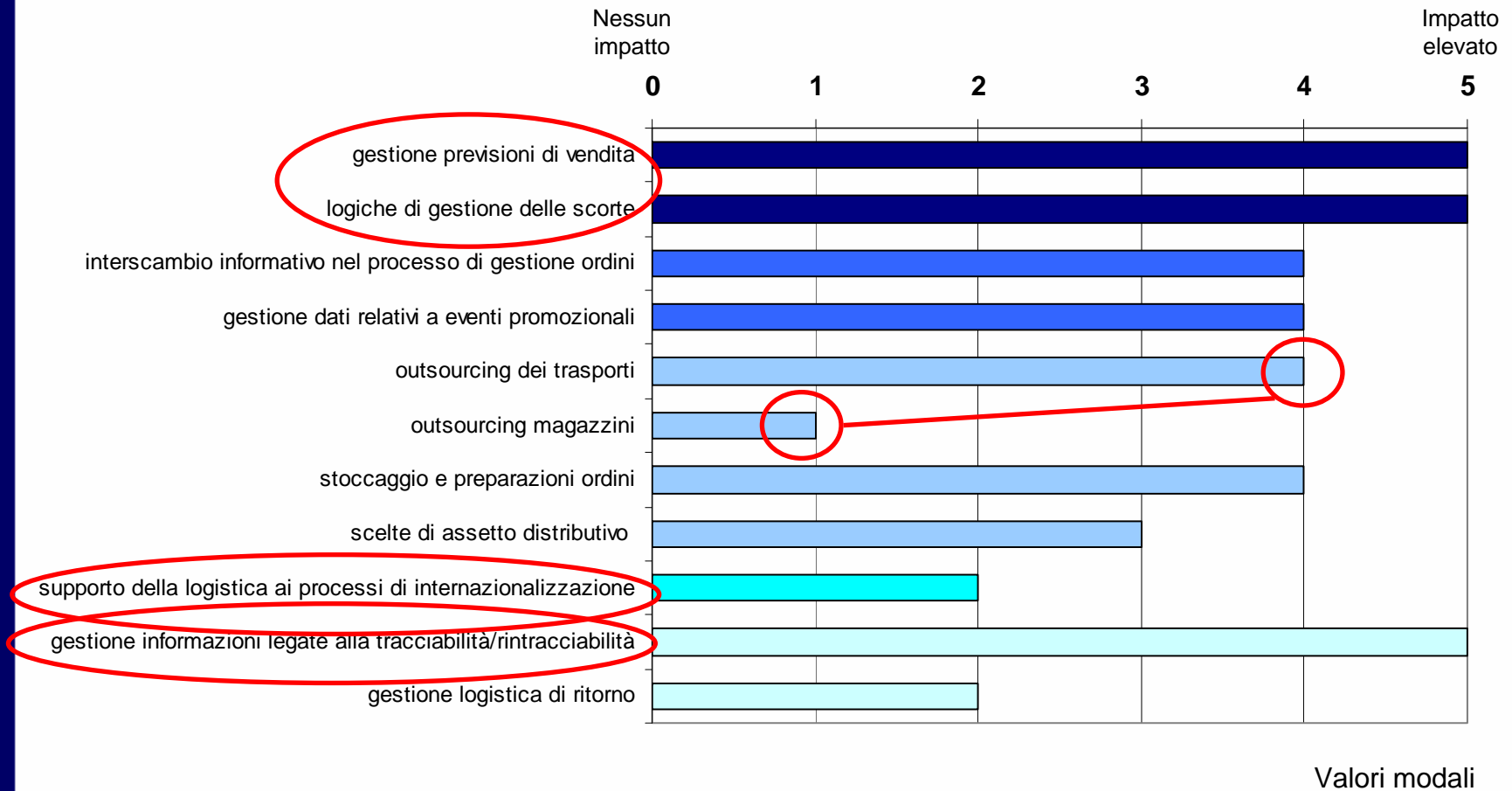
Il modello adottato



Il campione analizzato

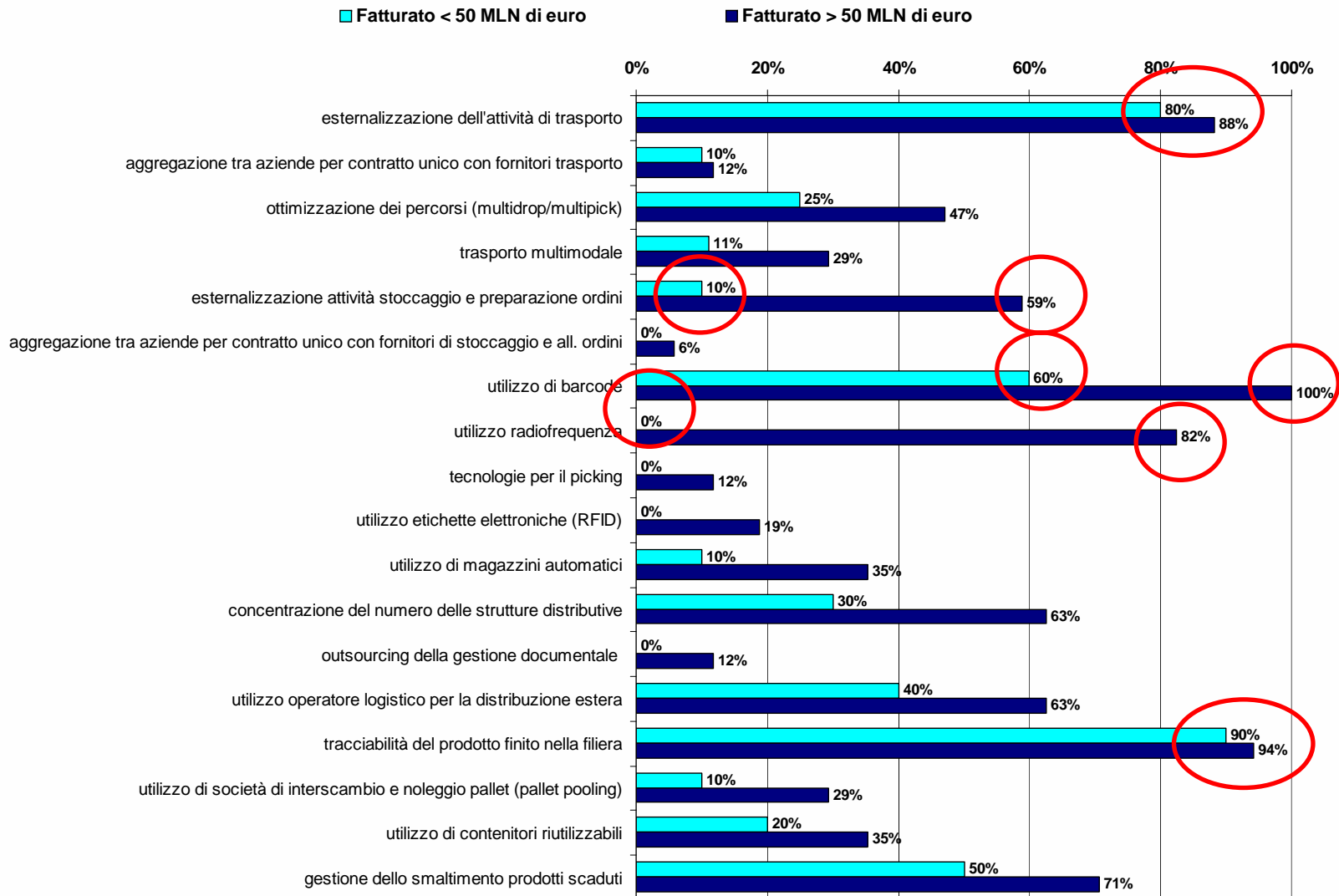
- ❑ Il 45% delle aziende che hanno partecipato alla ricerca può essere considerato come piccola/media impresa (10% aziende con fatturato minore di 10 milioni di Euro; 35% aziende con fatturato tra 10 e 50 milioni di Euro).
- ❑ Il 42% delle aziende indagate occupano tra i 50 e i 250 addetti.
- ❑ Il 50% delle aziende del campione trattano prodotti secchi, il 26% prodotti a temperatura controllata e il 22% commercializzano prodotti freschi.
- ❑ Il 50% del campione opera con la distribuzione organizzata.
- ❑ Quasi il 60% delle aziende raggiunge una quota di export rispetto al proprio fatturato inferiore al 20%.

Importanza assegnata ai driver di competitività



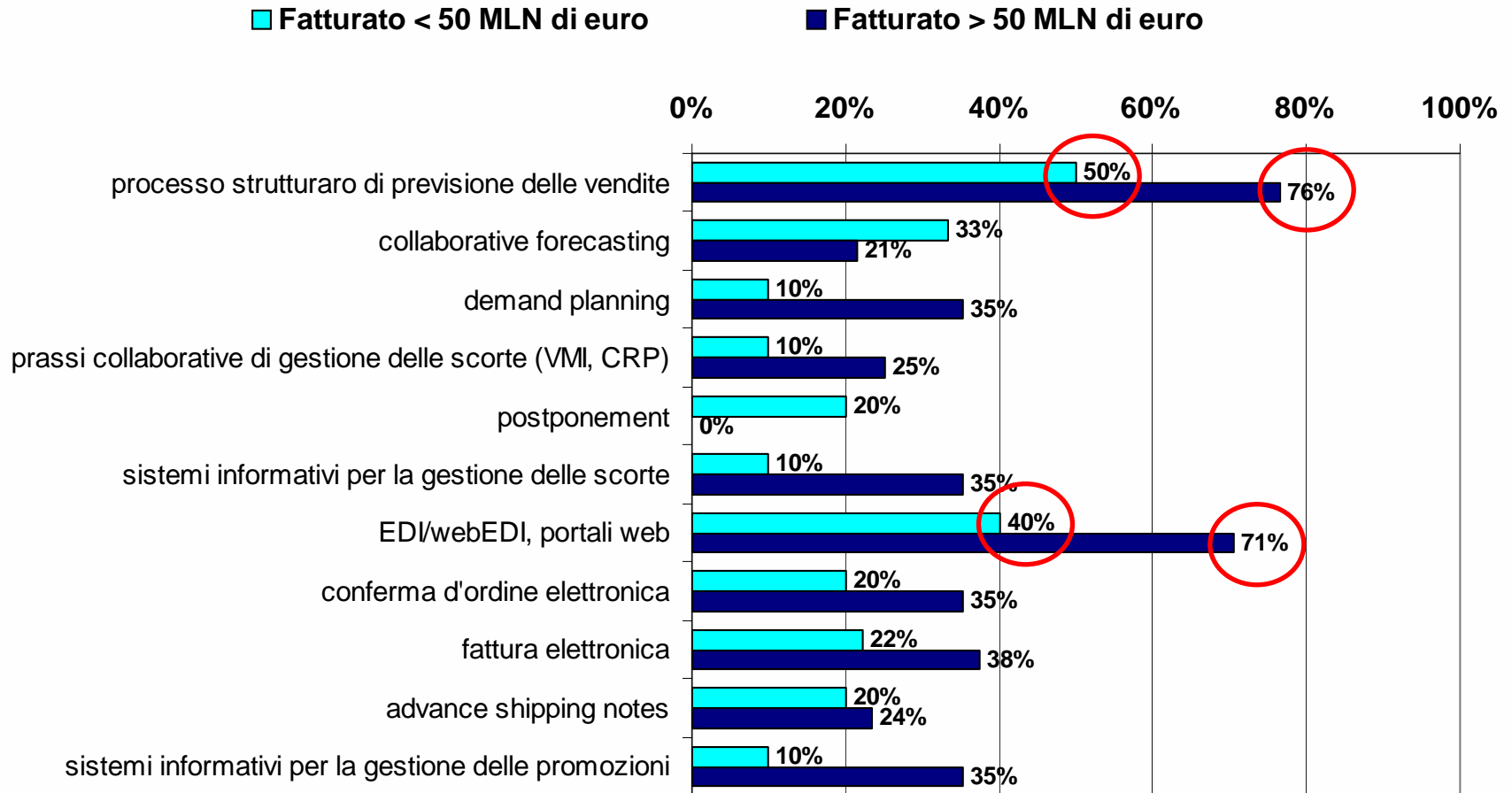
Livello di adozione delle prassi gestionali

PMI vs aziende grandi dimensioni (1/2)



Livello di adozione delle prassi gestionali

PMI vs aziende grandi dimensioni (2/2)



Sintesi e direttrici di intervento

- I temi logistici non sono legati solo a questioni infrastrutturali o di trasporto, ma riguardano anche la complessa gestione dei rapporti tra gli attori a monte e a valle della filiera:
 - necessità di sviluppare una maggiore propensione alla collaborazione interaziendale;
 - superare le barriere culturali che conducono all'individualismo;
 - sfruttare le opportunità offerte dalle tecnologie web-based (meno invasive rispetto alle ICT tradizionali).

- Mettere a fattor comune i fabbisogni logistici:
 - aumentare la massa critica per accrescere potere contrattuale nei confronti della distribuzione e degli operatori logistici.

Sintesi e direttrici di intervento

- Sfruttare le potenzialità offerte dagli operatori logistici, non solo con riferimento ai servizi tradizionali ma:
 - servizi di consolidamento dei flussi logistici;
 - servizi di postponement;
 - servizi di supporto ai processi di internazionalizzazione.

- Il contributo degli operatori logistici deve essere maggiormente compreso e valorizzato:
 - favorire lo sviluppo di una cultura logistica all'interno delle piccole imprese che permetta al management di valutare criticamente le opportunità offerte;
 - gli operatori logistici devono aumentare il livello di sintonia nei confronti del fabbisogno della piccola impresa;
 - proporre pacchetti di servizi mirati per le piccole imprese.

Sintesi e direttrici di intervento

- A livello istituzionale è necessario operare con l'obiettivo di:
 - facilitare l'aggregazione e il consolidamento dei fabbisogni logistici supportando lo sviluppo di operatori specializzati;
 - promuovere la penetrazione dei prodotti italiani nei mercati internazionali attraverso soggetti "aggregatori" d'offerta ed erogatori di servizi a supporto dei processi di internazionalizzazione;
 - favorire e stimolare, anche attraverso adeguati supporti finanziari, la nascita e lo sviluppo di reti e piattaforme logistiche a vocazione internazionale.

vittoria.veronesi@sdabocconi.it