

9. Strategia delle Operazioni

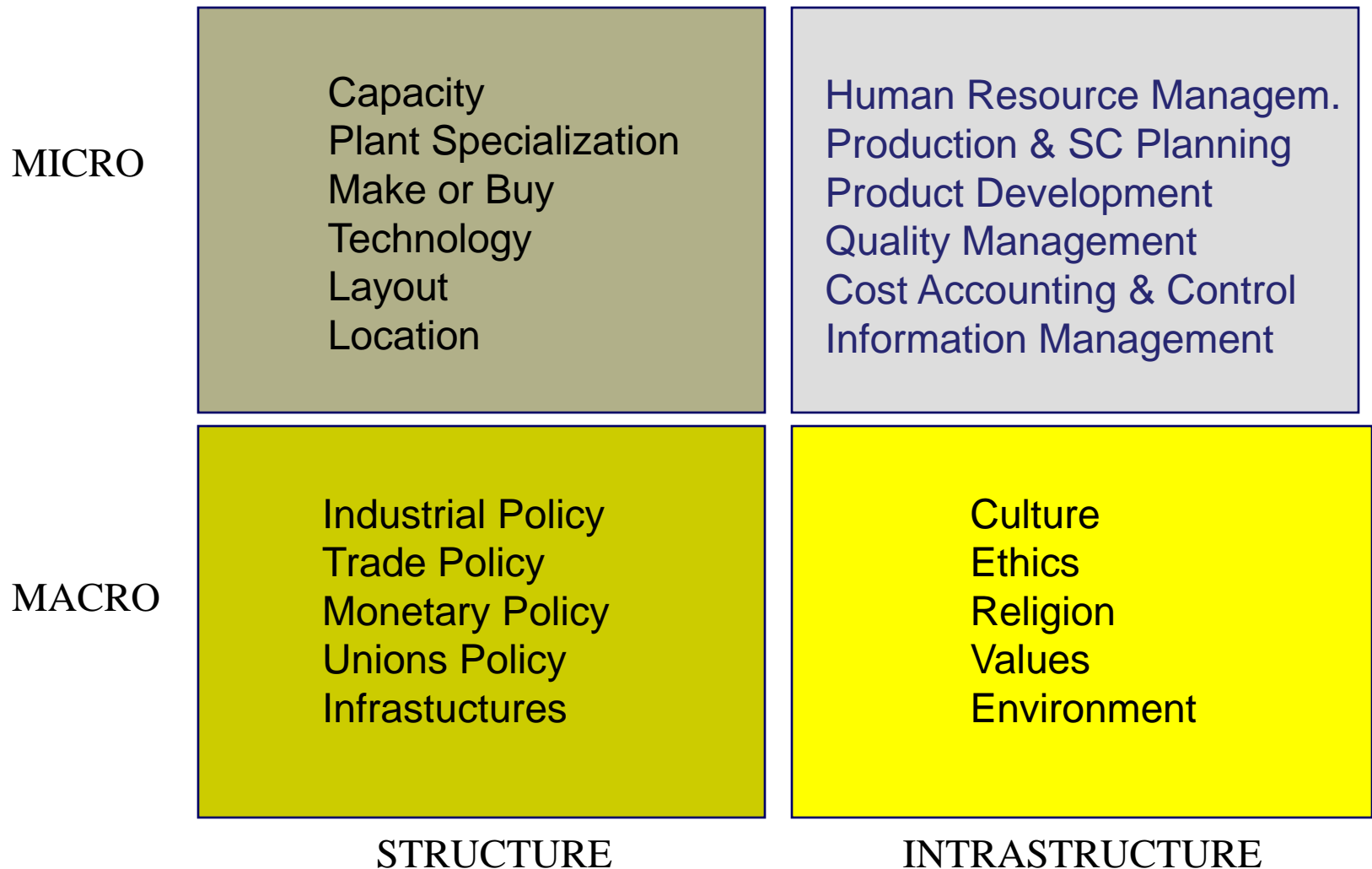
LIUC - Facoltà di Economia Aziendale
Corso di gestione della produzione e della logistica
Anno accademico 2009-2010
Prof. Claudio Sella



OBJECTIVES

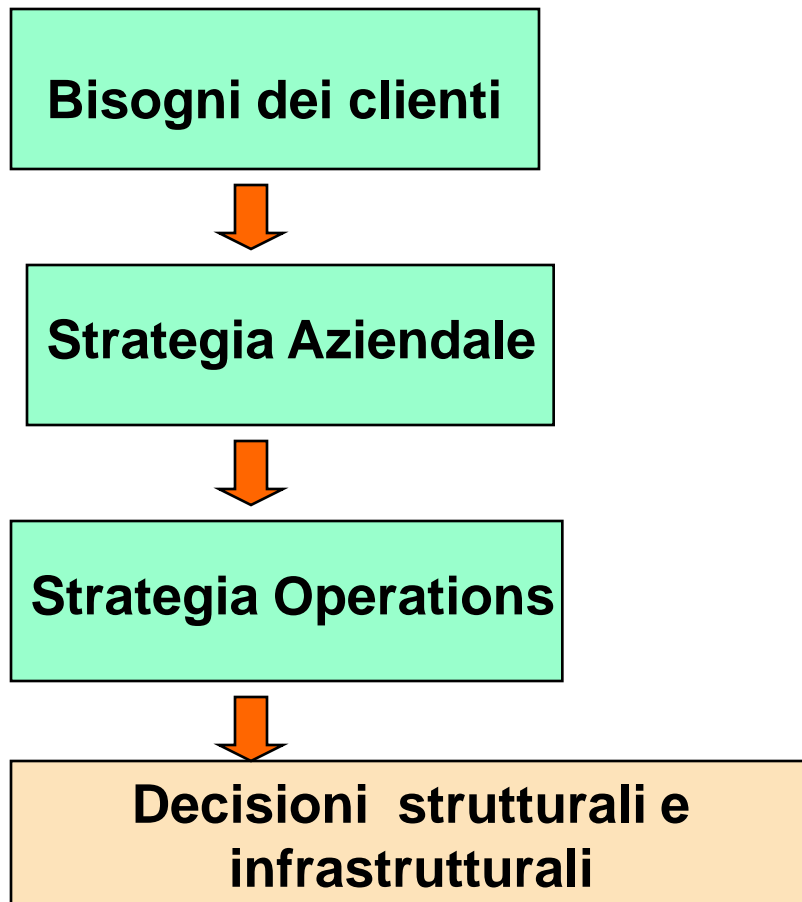
- ❑ **Concetto di strategia delle operazioni**
- ❑ **Dimensioni competitive**
- ❑ **Order Qualifiers and Winners**
- ❑ **L'approccio di strategia delle operazioni**

Fattori che determinano la competitività

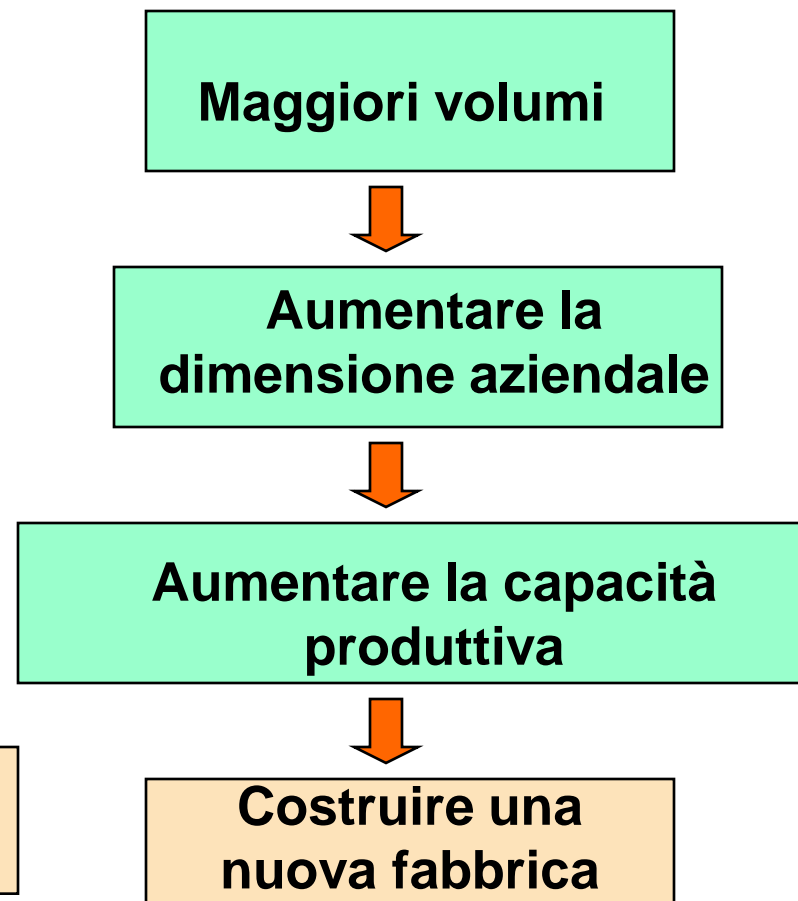


Strategia delle Operations

Processo strategico



Esempio



Qualcuno conosce Zara?



Quali sono le ragioni del successo di Zara?

- “To be successful ‘you need to have five fingers touching the factory and five touching the customer’.”



Confronto tra Retailers nel settore abbigliamento

Tradizionali

- ❑ Outsourcing sempre più spinto
- ❑ Massimo utilizzo delle capacità
- ❑ Logica delle economie attraverso grandi lotti
- ❑ Definizione di supply chain partners

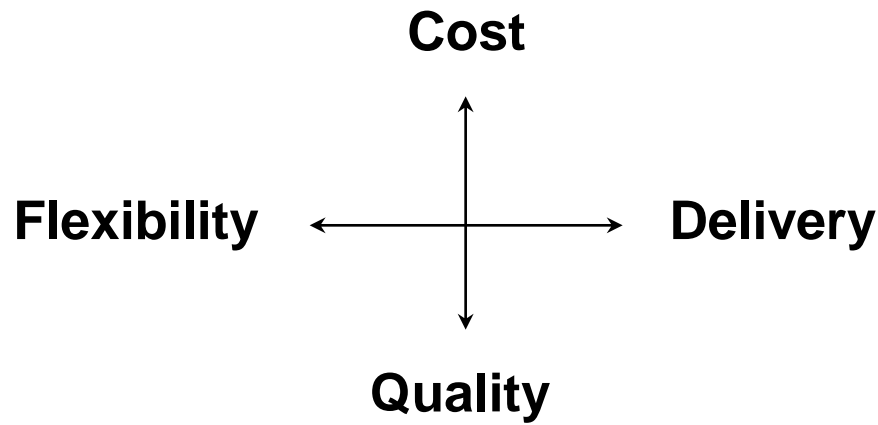
Zara

- ❑ 50% della produzione in-house
- ❑ Garantire un'extra capacity
- ❑ Produrre & distribuire in piccoli lotti
- ❑ Mantenimento di design e logistica in-house

Dimensioni Competitive

- **Costi o Prezzi**
 - **Rendere poco costoso il prodotto o il servizio**
- **Qualità (prestazioni)**
 - **Fabbricare o servire un prodotto e servizio di elevate prestazioni**
- **Qualità (conformità)**
 - **Fabbricare o servire un prodotto privo di difettosità**
- **Velocità di consegna**
 - **Fabbricare il prodotto ed erogare il servizio in modo rapido**
- **Affidabilità di consegna**
 - **Consegnare quando promesso**
- **Flessibilità ai volumi e al mix**
 - **Adeguarsi rapidamente ai cambiamenti di volume e di mix**
- **Flessibilità all'introduzione di nuovi prodotti**
 - **Introdurre rapidamente le modifiche e i nuovi prodotti**
- **Servizio post vendita**
 - **Supportare il cliente lungo la vita utile del prodotto**
- **Livello del capitale investito**

Trade-offs



Ad esempio, se riduciamo i costi riducendo le operazioni di ispezione e controllo, riduciamo il livello di qualità.



Order Qualifiers and Winners

- ***Order qualifiers*** sono gli aspetti di base che consentono all'azienda di essere considerata dal cliente come un possibile fornitore

- ***Order winners*** sono gli aspetti che differenziano il prodotto e il servizio tra aziende concorrenti

Order Qualifiers and Winners

- **Il brand può essere un “order qualifier”**
- **Il servizio di riparazione può essere un “order winner”**

Processo di definizione della Operations Strategy

- **1. Segmentare il mercato per gruppi di prodotto**
- **2. Identificare i volumi attesi e i margini di profitto per ciascun gruppo**
- **3. Determinare gli order qualifiers and winners per ciascun gruppo**
- **4. Convertire gli order winners in specifiche dimensioni competitive richieste alla produzione**
- **5. Disegnare l'assetto produttivo identificando gli aspetti strutturali e infrastrutturali (capabilities)**

Processo di Operations Strategy

