



0	07/12/2020	Prima emissione <i>First issue</i>	Luca Mattiussi	Piero Petrucco	Vittorio Petrucco
Rev	Date Data	Description Descrizione	Créé par Redatto	Verifié par Verificato	Aprouvé par Approvato

POLITICA PER SVILUPPARE LA PRODUTTIVITÀ E IL LIVELLO DI SERVIZIO DELLA SUPPLY CHAIN ATTRAVERSO IL COINVOLGIMENTO DELLE PERSONE

I.CO.P. S.p.A. Società Benefit ha il costo del lavoro che rappresenta mediamente circa 1/5 del costo totale di gestione della Supply Chain. Tuttavia, quando un'azienda vuole migliorare le sue prestazioni e la redditività, i processi e i sistemi sono in genere i primi ad essere messi sotto la lente d'ingrandimento; mentre raramente si prende in considerazione, in prima istanza, l'impatto potenziale di una forza lavoro "disimpegnata" (demotivata, insoddisfatta) e quindi inefficiente.

Recenti ricerche stimano che le Risorse Umane "disimpegnate" costino in media il 15% del fatturato aziendale. Avere collaboratori "disimpegnati" porta a inefficienze di processo, con conseguente spreco di risorse e/o calo del livello di servizio si produttivo che spreco energetico.

Concentrarsi sui metodi che consentano di aumentare la produttività della supply chain è essenziale per raggiungere la soddisfazione del cliente. Ci sono però alcuni modi molto efficaci per farlo al di là degli investimenti sui sistemi e sulle infrastrutture logistiche come, ad esempio, agire sulla motivazione e sulla preparazione delle risorse umane. Inoltre, una cultura "performance driven" nella supply chain si tradurrà in un risparmio economico, un miglior livello di servizio e una squadra di collaboratori più ispirata e di talento.

La cultura aziendale è un sistema strutturato di persone, convinzioni e comportamenti che possono essere analiticamente valutati e intenzionalmente sviluppati. Una forte cultura permea l'organizzazione aziendale attraverso la struttura, le idee, la lingua, i costumi e gli atteggiamenti. Sviluppare una cultura aziendale positiva si traduce direttamente in profitti nella "bottom line".

Come implementare queste iniziative nella nostra squadra ?

Di seguito quattro linee guida per aumentare la cultura e "l'impegno" delle risorse umane coinvolte nella nostra supply chain:

1. Coinvolgi, allinea, e comunica

È essenziale comunicare con i collaboratori in modo chiaro e conciso al fine di definire gli obiettivi organizzativi e le modalità per raggiungerli. La comunicazione è fondamentale soprattutto all'interno di supply chain complesse e globalizzate. È utile organizzare meeting per la pianificazione e incontri periodici dedicati alla collaborazione e al problem solving. Una comunicazione aperta tra collaboratori e management garantisce la massima comprensione dei compiti e degli obiettivi di medio

POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE LA PRODUCTIVITÉ ET DU NIVEAU DE SERVICE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT GRÂCE À L'INCLUSION DES PERSONNES

I.CO.P. S.p.A. Società Benefit a un coût moyen de travail qui représente environ 1/5 du coût total de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Cependant, lorsqu'une entreprise souhaite améliorer ses performances et sa rentabilité, les processus et les systèmes sont généralement les premiers à être placés sous une loupe; alors qu'il est rare de considérer, dans un premier temps, l'impact potentiel que peuvent avoir des ressources humaines «désintéressées» (non motivées, insatisfaites) et, par conséquent, inefficaces.

Une étude récente estime que les Ressources Humaines «désintéressées» coûtent en moyenne 15% du chiffre d'affaires de l'entreprise. Avoir des employés «désintéressés» conduit à des inefficacités dans le processus, entraînant un gaspillage de ressources et / ou une diminution du niveau de service productif et un gaspillage d'énergie.

Se concentrer sur les méthodes pour augmenter la productivité de la chaîne d'approvisionnement est essentiel pour atteindre la satisfaction du client. Il existe des moyens très efficaces pour y parvenir au-delà des investissements dans les systèmes et les infrastructures logistiques, comme agir sur la motivation et la préparation des ressources humaines. De plus, une culture «basée sur la performance» dans la chaîne d'approvisionnement se traduira par des économies financières, un niveau de service amélioré et une équipe d'employés plus inspirée et plus talentueuse.

La culture d'entreprise est un système structuré de personnes, de croyances et de comportements qui peuvent être évalués analytiquement et intentionnellement développés. Une culture forte imprègne l'organisation de l'entreprise à travers la structure, les idées, la langue, les coutumes et les attitudes. Le développement d'une culture d'entreprise positive se traduit directement par des avantages dans le «résultat financier».

Comment mettre en œuvre ces initiatives dans notre équipe?

Voici 4 lignes directrices pour accroître la culture et «l'engagement» des ressources humaines impliquées dans notre chaîne d'approvisionnement:

1. Se impliquer, se aligner et communiquer

Une communication claire et concise avec les employés est essentielle pour définir les objectifs organisationnels et comment les atteindre. La communication est essentielle principalement dans les chaînes d'approvisionnement complexes et mondialisées. Il est utile organiser des réunions pour effectuer la planification et organiser des réunions régulières dédiées à la collaboration et à la résolution de problèmes. Une communication ouverte entre les employés et la direction garantit

termine e tutto ciò facilita il raggiungimento delle performance desiderate.

2. Sviluppo Procedure Standard

Lo sviluppo di norme e procedure riduce gli errori all'interno delle operation e consente di risparmiare tempo e denaro. La formalizzazione dei processi mediante flow-chart e/o procedure operative non è un vezzo burocratico ma uno dei passi più importanti di un percorso di corretta organizzazione aziendale. Infatti:

- Incentiva il confronto e l'analisi critica
- Indica con precisione la corretta modalità d'effettuazione (non lascia spazio a libere interpretazioni)
- Evidenzia i momenti decisionali critici del processo.

Concentrarsi sulla standardizzazione delle attività in settori quali il ricevimento, il controllo di qualità, gli ordini, la pianificazione settimanale del personale, e la gestione delle strutture è uno dei tanti modi per aumentare la produttività e la cultura all'interno dell'azienda.

3. Determinare le priorità

Il miglioramento continuo della produttività e del servizio logistico dipende, in larga misura, da dove collaboratori e manager concentrino la loro attenzione e il loro tempo. Non perdere tempo a misurare un risultato se non è significativo per clienti e azionisti. È necessario quindi cercare di concentrare i KPI sulle poche aree critiche che guidano il business, per esempio: la sicurezza, i lead time, la produttività, il Total Landed Cost, i danni al prodotto e la soddisfazione del cliente.

4. Costruire un programma di formazione

In primo luogo, è necessario legare il piano di incentivazione ai KPI fondamentali della supply chain (un elemento essenziale per costruire un approccio basato sui risultati); successivamente sviluppare un piano formativo specifico per i propri collaboratori finalizzato a colmare i gap di competenza (sia manageriali sia tecniche). La formazione deve essere di alto livello e molto operativa, essenziale in questi casi rivolgersi a società specializzate i cui docenti siano anche consulenti che tutti i giorni affrontano veri problemi di gestione e sviluppo delle performance logistiche. La formazione deve essere olistica e visionaria ma anche ancorata fortemente alla realtà per essere molto operativa e portare risultati concreti.

I leader devono praticare una comunicazione efficace, creare norme e procedure, determinare gerarchie di importanza, potenziare la forza lavoro mettendo in atto un forte programma di formazione. Lavorando all'unisono, management e dipendenti

une compréhension maximale des tâches et des objectifs à moyen terme, et tout cela facilite l'atteinte du niveau de performance souhaité.

2. Élaboration de procédures standard

L'élaboration de normes et de procédures réduit les erreurs dans les opérations et permet d'économiser du temps et de l'argent. La formalisation du processus à travers des organigrammes et / ou des procédures opérationnelles n'est pas une acte bureaucratique mais l'une des étapes les plus importantes sur la voie d'une organisation commerciale correcte.

En fait:

- Encourage la discussion et l'analyse critique.
- Indique avec précision le mode de jeu correct (ne laissant aucune place à une interprétation gratuite)
- Met en évidence les moments décisifs critiques du processus.

Se concentrer sur la normalisation des activités dans des domaines tels que la réception, le contrôle de la qualité, la commande, la planification hebdomadaire du personnel et la gestion des installations est l'un des nombreux moyens d'augmenter la productivité et la culture au sein de l'entreprise.

3. Déterminer les propriétés

L'amélioration continue de la productivité et de la logistique dépend fortement de l'endroit où les employés et les gestionnaires concentrent leur temps et leur attention. Il ne faut pas perdre de temps à mesurer un résultat s'il n'a pas de sens pour les clients et les actionnaires. Par conséquent, il est nécessaire d'essayer de concentrer les ICP, indicateurs de performance clés, dans les quelques domaines critiques qui animent l'entreprise, par exemple: la sécurité, le délai de livraison, la productivité et le prix total au débarquement, les dommages aux produits et la satisfaction du client.

4. Élaboration d'un programme de formation

Tout d'abord, il est nécessaire de lier le plan d'incitation aux ICP, indicateurs de performance clés, de la chaîne d'approvisionnement (élément essentiel pour construire une approche basée sur les résultats); successivement, un plan de formation spécifique des salariés doit être développé dans le but de combler le déficit de compétences (tant managériales que techniques).

La formation doit être de haut niveau et très opérationnelle, il est indispensable dans ces cas de se rendre dans des sociétés spécialisées dont les enseignants sont aussi des conseillers qui sont quotidiennement confrontés à de problèmes réels de gestion et de développement de problématiques logistiques. La formation doit être holistique et visionnaire mais aussi fortement ancrée dans la réalité pour être très opérationnelle et donner des résultats concrets.

Les dirigeants doivent effectuer une communication efficace, créer des normes et des procédures,

creeranno e affermeranno una cultura basata sulle prestazioni all'interno della supply chain e dell'azienda nel suo complesso.

déterminer les hiérarchies d'importance, renforcer les effectifs de l'entreprise grâce à la mise en œuvre d'un programme de formation solide. En travaillant ensemble, la direction et les employés créeront et consolideront une culture basée sur la performance au sein de la chaîne d'approvisionnement et de l'entreprise dans son ensemble.

Presidente C.d.A. Le président du conseil d'administration

