



**mtm consulting s.r.l.**

More than Management - Consulenza e formazione professionale

Guide on-line sullo Sviluppo Sostenibile

Guida 8

**COME VALUTARE E ANALIZZARE LA SUPPLY CHAIN:  
UN PROCESSO IN QUATTRO PASSI**

Ns. Rif.: Guida-SS-08

Data prima emissione: 2003

Revisione: 00 del: 05/02/2006

## Indice dei contenuti

1.	ELENCO DELLE GUIDE SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE.....	3
2.	COME VALUTARE ED ANALIZZARE LA SUPPLY CHAIN: UN PROCESSO IN QUATTRO PASSI.....	4
2.1.	INTRODUZIONE.....	4
2.2.	UN PROCESSO DECISIONALE IN QUATTRO STEP .....	5
2.2.1.	IDENTIFICAZIONE DEI COSTI.....	6
2.2.2.	VALUTAZIONE DELLE OPPORTUNITÀ.....	6
2.2.3.	CALCOLO DEI BENEFICI .....	6
2.2.4.	DECIDERE, IMPLEMENTARE E MONITORARE .....	6
2.3.	CONCLUSIONI .....	7

# 1. ELENCO DELLE GUIDE SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE

---

Nell'ambito dello **Sviluppo Sostenibile** **mtm consulting s.r.l.** ha realizzato 8 Guide teorico-pratiche che contengono le prime informazioni basilari necessarie per poter approcciare un argomento così complesso e multidisciplinare.

- Guida 1**      **Definizioni e introduzione**
- Guida 2**      **Misurazione e gestione**
- Guida 3**      **La comunicazione ambientale: interna ed esterna**
- Guida 4**      **Il Report Ambientale e la sua redazione**
- Guida 5**      **Il Costo Ambientale: identificazione e contabilizzazione**
- Guida 6**      **Il Bilancio Ambientale: cenni preliminari**
- Guida 7**      **Il Life Cycle Assessment, l'Eco-Design e il Life Cycle Costing**
- Guida 8**      **Come valutare ed analizzare la Supply Chain: un processo in quattro passi**

## 2. COME VALUTARE ED ANALIZZARE LA SUPPLY CHAIN: UN PROCESSO IN QUATTRO PASSI

---

### 2.1. INTRODUZIONE

Il primario obiettivo della gestione della supply chain è la ricerca dell'efficacia nella gestione dei materiali.

Le aziende possono migliorare la propria gestione dei materiali semplicemente prendendo in considerazione, durante ogni processo decisionale, gli impatti che ogni cambiamento può determinare su: gli acquisti, l'immagazzinaggio e la movimentazione dei materiali e la logistica in uscita. Un ulteriore passo in avanti può essere fatto nel considerare anche l'impatto ambientale ed il risultato economico, lungo tutta la supply chain, determinato da questa variabile.

Alcuni dei risultati che si possono ottenere nel valutare anche gli aspetti ambientali nella gestione della supply chain sono:

- riduzione dell'obsolescenza dei materiali di manutenzione, ausiliari e produttivi;
- riduzione dei costi legati a scarti e perdite di materiale durante il processo produttivo;
- riduzione delle ore di formazione necessarie per la movimentazione dei materiali (sostanze pericolose) nonché di altri costi legati alla gestione della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro;
- incremento del fatturato grazie alla conversione dei rifiuti in prodotti;
- riduzione dell'utilizzo di sostanze e preparati pericolosi;
- riduzione dell'utilizzo di solventi, inchiostri ed altri prodotti chimici;

- recupero di materiali valorizzabili attraverso un programma di “product take back”.

Nonostante i possibili vantaggi ottenibili, poche aziende tengono in considerazione la variabile ambientale nei propri processi decisionali o comunque non lo fanno attraverso un processo integrato. Ciò in quanto i costi ambientali non vengono allocati direttamente al prodotto o al processo che li genera. Tipicamente tali costi sono allocati in modo indiretto secondo algoritmi che rispondono più a logiche contabili che non all’obiettivo di allocare ad ogni prodotto/processo i costi, in questo caso ambientali, che gli competono.

Tale imprecisione può essere superata attraverso l’implementazione di un sistema di contabilità ambientale.

Il processo decisionale in quattro step, proposto nel paragrafo seguente, rappresenta uno strumento per identificare ed utilizzare le informazioni ambientali per migliorare le prestazioni finanziarie di un’azienda.

## **2.2. UN PROCESSO DECISIONALE IN QUATTRO STEP**

Il processo decisionale qui presentato è utile per valutare costi e benefici relativi non al singolo stabilimento o funzione aziendale, ma all’intera supply chain.

Ovviamente per un’applicazione sul campo del modello è necessaria una personalizzazione dello stesso in funzione dell’azienda di riferimento.

I quattro step del processo decisionale che analizzeremo sono i seguenti:

1. identificazione dei costi;
2. valutazione delle opportunità;
3. calcolo dei benefici;
4. decidere, implementare e monitorare.

Analizziamo ora i quattro passi uno per volta.

### **2.2.1. IDENTIFICAZIONE DEI COSTI**

L'obiettivo di questo primo passo è quello di identificare se vi sono delle aree significative di costi ambientali per le quali ci si possa attendere grandi miglioramenti.

### **2.2.2. VALUTAZIONE DELLE OPPORTUNITÀ**

Questo secondo passo è volto a determinare se è possibile apportare modifiche, riducendo i costi e migliorando l'impatto ambientale, alle funzioni ed ai processi identificati al passo precedente considerando anche eventuali barriere al cambiamento. Il risultato finale è l'identificazione di diversi scenari possibili di miglioramento.

### **2.2.3. CALCOLO DEI BENEFICI**

L'obiettivo del terzo passo è quello di calcolare i benefici che si potrebbero ottenere da ciascuno degli scenari identificati al passo precedente. Tale calcolo può essere sia di tipo quantitativo sia di tipo qualitativo.

Alcuni strumenti e metodologie che possono essere utilizzati sono: l'Activity Based Costing (ABC), il Net Present Value (NPV), il Life Cycle Cost Analysis (LCCA) e i metodi per l'analisi e la valutazione del rischio (scelte in condizioni di incertezza) quali, ad esempio, la Simulazione Monte Carlo.

### **2.2.4. DECIDERE, IMPLEMENTARE E MONITORARE**

Questo quarto e ultimo passo prevede la scelta tra le alternative valutate al punto precedente, quindi l'implementazione delle azioni necessarie per poter rendere operativa la scelta fatta. Ciò significa creare dei processi di raccolta delle

informazioni e integrarle nei sistemi aziendali. Una volta che i nuovi processi sono stati avviati non resta che tenerli monitorati.

## 2.3. CONCLUSIONI

I quattro passi sopra descritti identificano un percorso circolare volto al miglioramento continuo. Ripetere periodicamente tale processo consente, anche grazie all'esperienza maturata, di identificare sempre nuove opportunità di miglioramento che dovranno essere valutate ed eventualmente implementate e monitorate nel tempo.

La fase di monitoraggio, pur essendo l'ultima dell'elenco non è certamente la meno importante. È infatti solo attraverso il monitoraggio di ciò che si è implementato che si può determinare il raggiungimento degli obiettivi posti nelle fasi precedenti. Inoltre l'analisi continua della ragione dei successi o degli insuccessi che deriva da tale attività è fonte di apprendimento per l'intera azienda nonché motivo di riflessione per l'individuazione di nuove opportunità da cogliere attraverso una più mirata e cosciente gestione dei processi.



### Feedback

Il tuo feedback è prezioso in ottica di miglioramento continuo: lasciaci le tue impressioni, proposte e suggerimenti su questo articolo, ci sarai di grande aiuto! [clicca qui](#)



### Link utili

Per consultare le altre guide! [clicca qui](#)

Se invece vuoi consultare tutte le guide, articoli e mini corsi disponibili! [clicca qui](#)



### Segnala a amici o colleghi

Se vuoi fare risparmiare tempo ai tuoi amici e colleghi e ricevere **gratis** il questionario di autovalutazione su **Sicurezza, Qualità e Ambiente** [clicca qui](#)