

GESTIONE / 1

12

IL CASO MC - La distribuzione dei prodotti

TEMA N. 6

La MC è una azienda che opera nel settore della distribuzione organizzata di mobili. La distribuzione di mobili si differenzia rispetto a quella di altri prodotti come per esempio i prodotti grocery (detersivi, alimentari etc) per l'importanza ricoperta dal processo di consegna a domicilio. Infatti, una significativa parte dei mobili necessita di mezzi di trasporto adeguati e di una installazione presso il cliente finale.

Ciò fa sì che le aziende della distribuzione di mobili si dotino di una flotta di vettori incaricati di consegnare i prodotti ai clienti.

La MC in questo periodo sta cercando di pianificare i fabbisogni di vettori per il prossimo anno. Nel caso di MC i vettori sono dei piccoli imprenditori organizzati in cooperative, chiamati spesso in gergo "padroncini". Naturalmente, la selezione e la preparazione dei padroncini è piuttosto importante per la MC poiché questi si recano presso il domicilio dei clienti MC con divise MC e con mezzi di trasporto sui quali campeggia in bella evidenza il marchio MC. In altri termini i padroncini rappresentano l'azienda nel momento in cui questa si rende più direttamente visibile ai clienti. Inoltre, i padroncini sono spesso responsabili del montaggio dei prodotti e, quindi, le loro capacità hanno un impatto diretto sulla qualità percepita del prodotto MC. Infatti un montaggio incompleto o inaccurato del prodotto potrebbe portare ad un malfunzionamento o ad una rottura del prodotto stesso.

Vista la rilevanza dei padroncini è necessario programmare per tempo la loro selezione e la loro formazione. Infatti, la fretta nel selezionare i padroncini porta l'azienda a scegliere persone non consone o a non fornire loro una sufficiente formazione, con evidenti danni all'immagine dell'azienda.

Per sviluppare uno strumento di pianificazione della flotta di padroncini l'azienda ha scaricato una serie di dati dal sistema informativo aziendale. I dati si riferiscono agli ultimi 3 anni solari, a livello di singolo mese e per rendere il problema relativamente semplice l'azienda ha deciso di limitare questa analisi preliminare ad un singolo punto di vendita.

In particolare l'analisi si è focalizzata sul punto di vendita SOLE che ha presentato ultimamente un significativo trend di crescita delle vendite che ha messo in crisi il processo di consegna e, quindi, ha visto crescere il ritardo con cui il cliente riceve la merce.

Utilizzando i dati forniti nelle tabelle allegate:

- a) si scelga quale variabile appare più opportuno prevedere per potere effettuare una pianificazione della flotta. Perché si è scelta questa variabile? Quali effetti negativi avrebbe una previsione fatta su un'altra variabile?

GESTIONALE /2

- b) si scelga uno strumento di previsione adatto a gestire una variabile con questo comportamento
- c) si utilizzino i dati a vostra disposizione per valutare l'errore di previsione che il modello tende a generare sia in termini di accuratezza percentuale che in termini di errore percentuale, tenendo presente che per avere una misura corretta è necessario valutare l'errore durante l'intera periodicità della domanda.
- d) Si determini la previsione per i prossimi 12 mesi.
- e) Si utilizzi la previsione per effettuare un piano relativo alla dimensione della flotta tenendo presente che,
 - a. in media, il 10% dei padroncini in ciascuna giornata è assente per motivi vari (impegni familiari, rottura o manutenzione dei mezzi di trasporto etc..)
 - b. in media un padroncino consegna 4 mila euro al giorno
 - c. i padroncini possono avere un contratto quadro in base al quale MC offre loro un fisso mensile oppure possono essere utilizzati da MC solo quando ciò si rende necessario. Il contratto quadro comporta un costo di 2000 euro/padroncino*mese, mentre il contratto più flessibile comporta un costo di 120euro/padroncino*giorno.
 - d. La formazione di un padroncino costa all'azienda 1000 euro, indipendentemente dalla natura del contratto che questo sottoscrive con MC
 - e. La definizione e registrazione del contratto quadro costa all'azienda 100 euro.
 - f. Data la legislazione vigente il costo legale del licenziamento dei padroncini è così alto che l'azienda non vuole considerare questa come una possibilità nella sua pianificazione, pur riservandosi la possibilità di licenziare durante l'anno i singoli padroncini che tengono comportamenti scorretti nei confronti dei clienti o di MC stessa.
 - g. L'azienda non desidera mandare in ritardo i suoi clienti, ma in prima istanza non ritiene necessario coprirsi dall'incertezza della domanda perché sa che se la domanda salirà sarà possibile assumere più padroncini di quanto non sia stato inizialmente pianificato.

Nella pianificazione si specifichi per ogni mese la dimensione della flotta a cui è proposto un contratto quadro e la dimensione della flotta a cui viene offerto un contratto flessibile.

- f) considerando il livello di incertezza della nostra previsione, si valuti quale è il numero di padroncini che è necessario avere nel prossimo mese di gennaio per avere una probabilità del 90% di non mandare in ritardo i clienti che acquistano prodotti MC nel mese di Gennaio.

GESTIONALE 3

mese	vendite	consegnato
1	1148	1127
2	952	1159
3	763	1245
4	953	830
5	1156	905
6	1018	1201
7	872	919
8	789	889
9	1472	793
10	1456	1257
11	1832	1509
12	1147	987
13	1719	667
14	1637	1664
15	2783	1962
16	1376	3013
17	1470	1550
18	2791	1409
19	1342	2730
20	1950	1472
21	1852	1778
22	2238	2047
23	2731	1933
24	1849	2940
25	1413	2029
26	4182	1369
27	3530	4466
28	1996	3457
29	3597	1896
30	3553	2327
31	2333	3448
32	1101	2009
33	3236	1803
34	4492	2892
35	5675	6051
36	2872	5024

I dati forniti sono espressi in migliaia di euro.

prodotto	percentuale del fatturato	tempo di consegna medio richiesto
cucine	25%	45gg
salotti	20%	30gg
camere da letto	20%	30gg
camerette	15%	15 gg
oggettistica (lampade etc...)	20%	10 gg