



Mass Customization – che cos'è ?

Autori: Cipriano Forza, Alessio Trentin, Svetlana Suzic, Enrico Sandrin, and Nikola Suzic

Una sfida che molte (la maggior parte?) PMI stanno affrontando

- 
- C'è un difficile **bilanciamento tra varietà-customizzazione e prestazioni operative**
 - Offrire più varianti di prodotto e più possibilità di personalizzazione permette alle PMI di soddisfare in modo preciso le specifiche necessità di ciascun cliente
 - Però, l'aumento di varietà/personalizzazione tende ad abbassare i volumi dei singoli prodotti con conseguenze negative su costi, tempi e anche qualità
 - È riconosciuta la presenza della **personalizzazione** (customizzazione, su misura, etc) nelle imprese **manifatturiere** di piccole e medie dimensioni (**PMI**):
 - "È la pressione competitiva che anche loro devono affrontare"

Mass Customization: un approccio globale per affrontare la varietà/personalizzazione

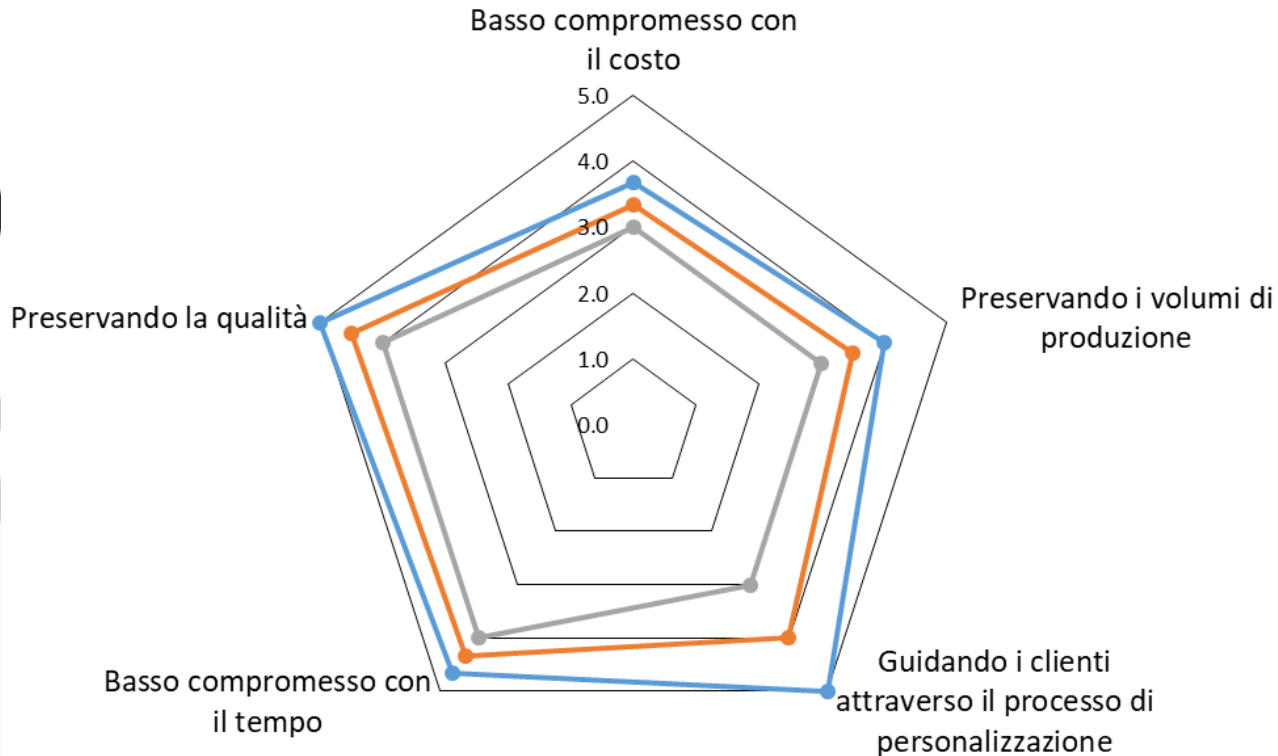
- 
- L'**obiettivo** della Mass Customization è quello di sviluppare, produrre, vendere e consegnare beni e servizi con sufficiente **varietà e personalizzazione** in modo che **ciascuno o quasi** può **trovare esattamente ciò che desidera** ad un **prezzo accessibile**
 - Di conseguenza, per perseguire con successo la Mass Customization sono necessarie tre condizioni essenziali:
 - la **comprensione dei bisogni** idiosincratici dei clienti,
 - la disponibilità di operations in grado di **processare un ordine personalizzato con la stessa efficienza di un ordine standard** e
 - la capacità di supportare ogni cliente nell'identificazione della soluzione per lui ottimale riducendo **al minimo la complessità della scelta per il cliente**

Mass Customization: Qual è il suo livello nelle PMI italiane?

Authors: Cipriano Forza, Svetlana Suzic, Enrico Sandrin, Nikola Suzic, and Alessio Trentin

Raggiungimento MC: superamento dei trade-off tra varietà-personalizzazione e prestazioni operative

—●— 75° percentile —●— 50° percentile —●— 25° percentile



- Bilanciamenti ben (o ragionevolmente ben) raggiunti dalle PMI
 - varietà-customizzazione verso qualità
 - varietà-customizzazione verso velocità
- Bilanciamenti ancora problematici per le PMI
 - varietà-customizzazione verso volumi
 - varietà-customizzazione verso costo
- Bilanciamenti con grandi differenze fra la varie PMI
 - varietà-customizzazione verso guida ai clienti attraverso il processo di personalizzazione

In che misura è in accordo in disaccordo con le seguenti affermazioni, sulla scala da 1 a 5 sotto riportata?

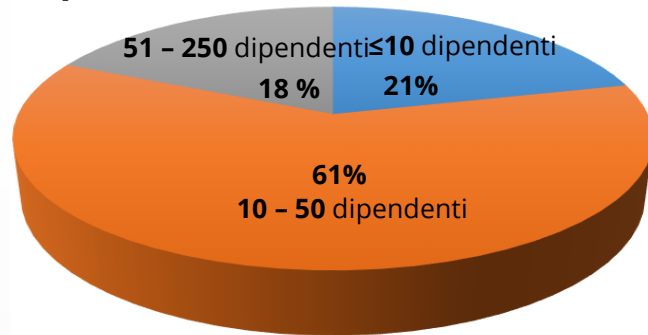
1	2	3	4	5
FORTAMENTE IN DISACCORDO	IN DISACCORDO	NE D'ACCORDO NE IN DISACCORDO	D'ACCORDO	FORTAMENTE D'ACCORDO

Come sono stati ottenuti i dati appena presentati ?

- ▶ Il progetto INTERREG I-A intitolato **MC 4.0** come prima attività sta misurando il livello di MC nelle PMI per mezzo di un **questionario** compilato durante un **incontro** con singole PMI
- ▶ L'**obiettivo** è di arrivare a un campione di **100 PMI italiane**
- ▶ Qui presentiamo i risultati preliminari ottenuti dall'analisi di **33 PMI**
 - ▶ quelle da cui abbiamo ottenuto informazioni più complete
 - ▶ *la ricerca è ancora in corso !*

Le caratteristiche del campione di PMI analizzato

Dimensione aziendale (numero di dipendenti)

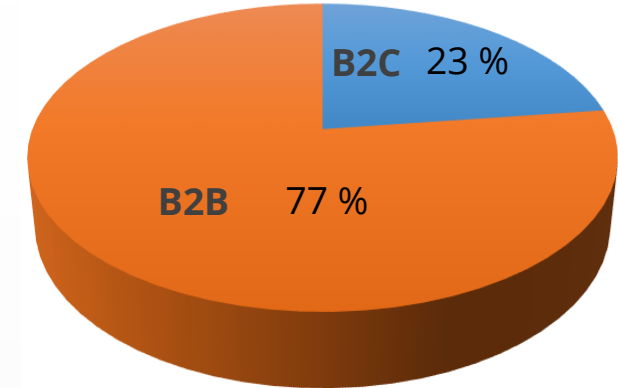


➤ Prevalenza di

- piccole imprese
- clienti industriali
- canali diretti

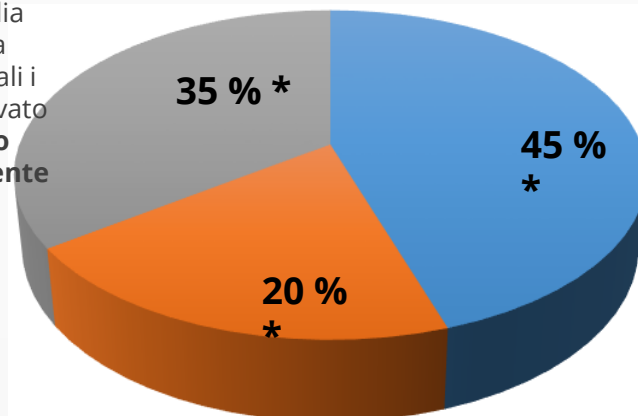
➤ Solo il 20% degli ordini sono di prodotti configurati

Tipo di clienti



Grado di personalizzazione

Percentuale media di ordini relativi a prodotti per i quali i clienti hanno trovato il **prodotto finito già completamente definito nel catalogo**

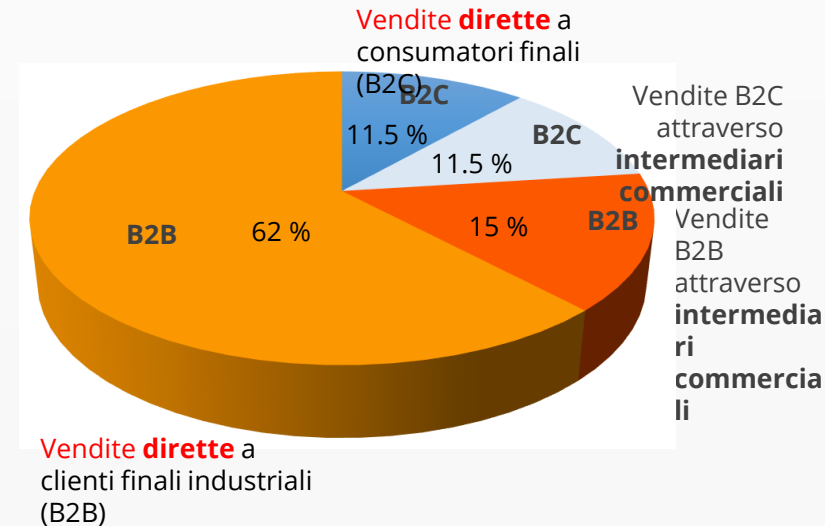


Percentuale media di ordini relativi a prodotti per i quali i clienti hanno scelto **combinando opzioni predefinite presenti a catalogo**

Percentuale media di ordini relativi a prodotti per i quali i clienti hanno chiesto **nuove funzionalità** che hanno comportato **progettazione ad-hoc**

* Valore medio di tutte le PMI

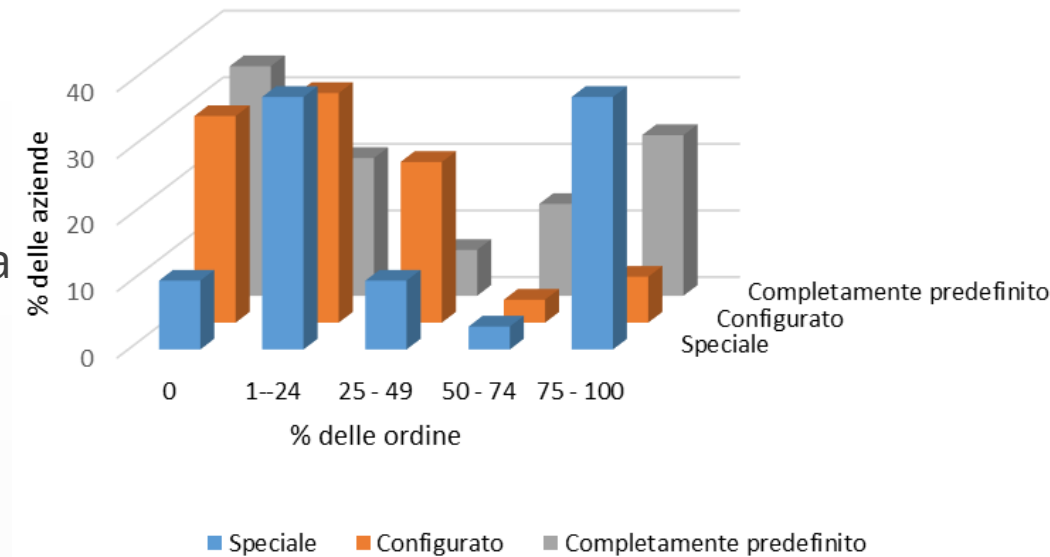
Tipo di clienti e canali di distribuzione



Grado di personalizzazione

La maggior parte di PMI accettano richieste per **prodotti speciali** e più di **1/3** di **PMI non ha** venduto **prodotti finiti** completamente definiti **a catalogo**:

- 90% delle PMI riceve ordini con qualche funzionalità da progettare ad-hoc (speciali)
- 35% delle PMI non ha ordini per prodotti finiti già completamente definiti a catalogo



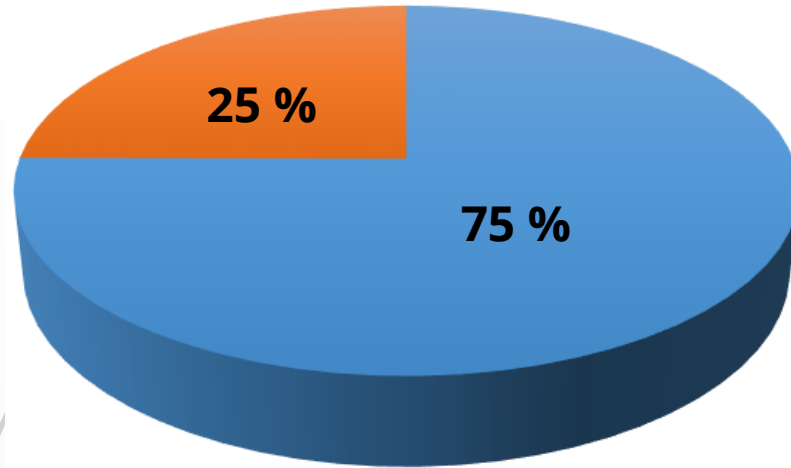
Ordini per prodotti configurati sono presenti in più di 2/3 delle PMI ma solo il 10 % delle PMI ha una elevata presenza di ordini per prodotti configurati:

- 70 % delle PMI riceve ordini per prodotti finiti tramite combinazione di scelte di opzioni
- 25 % delle PMI riceve 25-50 % per prodotti finiti tramite combinazione di scelte di opzioni
- 10% delle PMI riceve 75-100% per prodotti finiti tramite combinazione di scelte di opzioni

- I prodotti configurabili non sono prevalenti. Però i prodotti speciali possono essere parzialmente configurabili !
- Gran parte delle PMI ha una strategia di customizzazione di tipo misto, ossia vende prodotti a diverso grado di customizzazione

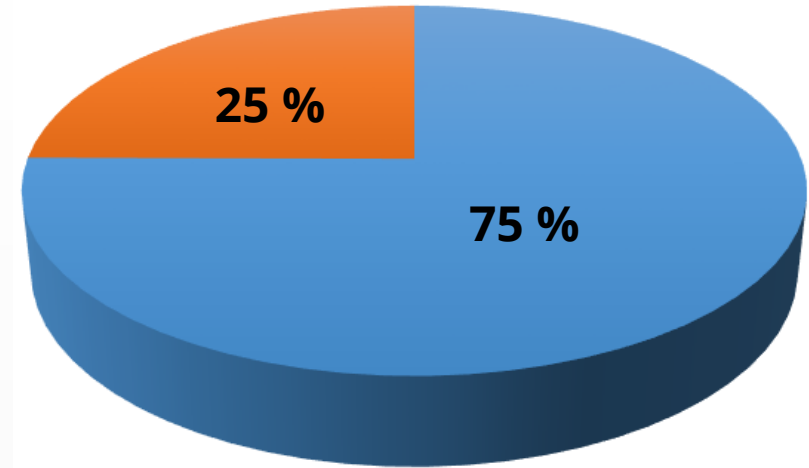
Modalità di risposta al mercato

Percentuale media di ordini evasi con **prodotti realizzati su previsione**



Percentuale media di ordini evasi con **prodotti realizzati su ordine**

Percentuale media di ordini che **non passano attraverso l'ufficio tecnico**



Percentuale media di ordini che **passano attraverso l'ufficio tecnico**

Il fatto che in media il 75 % di ordini passa attraverso l'ufficio tecnico mentre solo il 45 % of ordini richiede nuove funzioni

- *Indica che in media il 30 % degli ordini sono processati dall'ufficio tecnico senza che ci siano reali attività innovative*

Sintetizzando :

➤ Contesto di mercato e organizzativo:

- Alta presenza di strategia di personalizzazione miste
- Alta presenza di personalizzazione spinta
- Alta presenza di canali di distribuzione diretti
- Difficoltà nel descrivere lo spazio di prodotto *(la raccolta di dati sulla varietà-personalizzazione di prodotto si sta rilevando davvero difficile)*
- L'ufficio tecnico deve processare molti ordini che non richiedono innovazione

➤ Il processo di configurazione di prodotto è presenti in con una caratteristica peculiare:

- Molti ordini sono caratterizzati da una configurabilità parziale
- La perfetta configurabilità è raramente prevalente

Interreg

V-A Italia-Austria 2014-2020

Mass Customization 4.0

European Regional Development Fund



EUROPEAN UNION



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



Grazie per l'ascolto

Mass Customization: Cosa sappiamo delle PMI austriache?

Authors: Gherard Leitner,