

GUIDA GRATUITA · MAGAZZINO E OPERATIONS

Autodiagnosi dei KPI di magazzino: quanto ti puoi fidare dei tuoi numeri?

Una checklist da 20 minuti per responsabili di magazzino e direttori
operations: cosa è misurato, cosa è stimato, cosa non sai ancora

Tommaso D'Alessandro

Operations & Supply Chain · tomda.eu

Edizione 1.0 · ottobre 2026

Guida pratica derivata dal metodo del Warehouse Controller, lo strumento di assessment su export WMS che sto sviluppando.

Perché questa autodiagnosi

Prima di investire in automazione, riorganizzare le ubicazioni o cambiare WMS, le decisioni si prendono sui KPI che il magazzino produce già. Spesso però quei numeri arrivano da report manuali e fogli Excel, senza unità dichiarata, senza sapere quali righe sono state escluse e senza distinguere un dato rilevato da uno stimato.

Questa guida ti aiuta a fare una cosa semplice: **per ogni KPI che usi, capire se è misurato, stimato o in realtà non calcolabile con i dati che hai**. Il risultato è una mappa di quanto ti puoi fidare dei tuoi numeri e di cosa ti servirebbe rilevare in più.

Le tre regole di onestà dei numeri

1. Misurato, stimato, non calcolabile

Ogni KPI deve dichiarare il suo stato. **Misurato**: tutte le componenti vengono da dati registrati. **Stimato**: almeno una componente poggia su un'ipotesi, per esempio un prezzo unitario assunto; basta una sola componente stimata perché il totale sia stimato. **Non calcolabile**: il dato che serve non esiste. In quel caso il numero va lasciato vuoto, con il motivo scritto accanto.

Perché uno zero è peggio di un vuoto

Se non hai un registro infortuni, il tasso di infortuni non è zero: non lo conosci. Uno zero scritto al posto di un vuoto verrebbe letto come «nessun infortunio». Un vuoto con il motivo accanto dice la verità: «non lo sappiamo ancora».

2. L'unità sempre accanto al valore

Un numero corretto letto sulla scala sbagliata porta alla decisione sbagliata. Un esempio reale dallo sviluppo del Warehouse Controller: il tempo dal ricevimento allo stoccaggio era calcolato in minuti ma confrontato con un riferimento in ore. Senza unità accanto al valore, il sito sembrava dieci volte peggiore del riferimento, mentre era circa sei volte migliore.

3. Un dato mancante è un'informazione

Ogni volta che un campo mancante blocca un KPI utile, annotalo: quale campo manca, quale indicatore sbloccherebbe, a quale domanda risponderebbe, quanto costa rilevarlo. È il tuo piano di miglioramento dei dati, già ordinato per utilità.

Da dove partire: il minimo indispensabile

Per iniziare bastano due elenchi che ogni WMS registra: **i ricevimenti** (quando, dove, quale articolo, quanta quantità) e **i prelievi o le spedizioni** (quando, per quale ordine, quale articolo, quanta quantità). Lotto, scadenza, ubicazione, operatore, tempi di lavorazione, causali di scarto e valore della merce sono facoltativi: ogni campo in più sblocca altri indicatori.

La scheda di autodiagnosi

Per ogni riga segna lo stato del KPI nel tuo magazzino oggi: **M** = misurato, **S** = stimato, **N** = non calcolabile. Se il KPI non lo usi, segna N.

Area	KPI	Dato che serve	M / S / N
Produttività	Righe spedite per ora di manodopera	Righe spedite; ore lavorate per sito e turno	
Produttività	Camion caricati o scaricati all'ora	Orari di arrivo e partenza dei mezzi alle baie	
Servizio	Spedizioni puntuali (%)	Data promessa e data effettiva di spedizione per ordine	
Servizio	Ordini spediti senza errori (%)	Registrazione esplicita degli errori di spedizione	
Servizio	Righe prelevate correttamente (%)	Registrazione esplicita degli errori di prelievo	
Servizio	Accuratezza inventario (%)	Conteggi fisici indipendenti confrontati con la giacenza di sistema	
Tempi	Tempo dal ricevimento allo stoccaggio	Orario di arrivo e orario di messa a stock, stessa unità	
Costi	Ore e costo del lavoro	Ore per persona o per turno; costo orario	
Costi	Organico equivalente (FTE)	Ore giornaliere; media sui giorni, mai somma nel tempo	
Costi	Costo del lavoro per riga	Costo del lavoro e righe movimentate	
Perdite	Quantità scartata	Movimenti di scarto con causale	
Perdite	Valore dello scarto (€)	Valore effettivo della merce scartata riga per riga	
Perdite	Quota di resi sui ricevimenti (%)	Causale che distingue un reso da un ricevimento	
Spazio	Utilizzo delle ubicazioni (%)	Anagrafica ubicazioni e giacenza per ubicazione	
Spazio	Posti pallet necessari	Giacenze nel tempo convertite in pallet equivalenti	
Spazio	Deriva dello slotting	Classificazione ABC delle rotazioni nel tempo e ubicazione assegnata	

Come leggere il risultato

Quanti KPI misurati (M) su 16	Lettura
12 o più	Base dati solida. Puoi confrontarti con riferimenti di settore e usare i KPI per decisioni di investimento.
Da 7 a 11	Base parziale. Usa i KPI per l'andamento nel tempo, non per confronti esterni. Chiudi prima i dati che servono alle decisioni imminenti.
6 o meno	I numeri descrivono il reporting più del magazzino. Prima di qualsiasi investimento, costruisci una baseline dati affidabile.

Le soglie sono indicative e servono a orientare la priorità, non a dare un voto.

Cinque trappole frequenti

1. **Il mix di unità di prelievo.** Un KPI calcolato per riga è confrontabile solo tra siti con un mix simile di prelievi a pezzo, a collo e a pallet.
2. **Gli FTE sommati nel tempo.** L'organico equivalente è la media sui giorni della somma giornaliera, non la somma di tutti i giorni.
3. **Lo zero al posto del vuoto.** Un dato non rilevato non vale zero.
4. **Il benchmark forzato.** Confronta con un riferimento solo se unità e definizione coincidono. Esempio: per le spedizioni puntuali la letteratura di settore riporta circa 99% come livello di eccellenza e circa 94% come mediana (E. Frazelle, World-Class Warehousing and Material Handling).
5. **Le righe escluse senza dirlo.** Se un calcolo esclude righe, quante e perché va scritto accanto al numero, non in una nota.

Il registro dei dati mancanti

Compila una riga per ogni KPI segnato N o S che ti servirebbe davvero.

Campo mancante	KPI che sblocca	Domanda a cui risponde	Costo di rilevazione
Esempio: ore di lavoro per regime termico	Costo per riga per regime	In quale regime termico costa di più muovere una riga?	Badge o terminale che registra il regime, oppure riparto documentato delle ore

Vuoi una baseline sui dati reali del tuo magazzino?

Con gli export che il tuo WMS produce già (Excel o CSV) posso costruire una baseline verificabile: quali KPI sono misurati, quali stimati, quali mancano e cosa serve per ottenerli. Scrivimi dall'area riservata di tomda.eu.