

Approvvigionare



Riunione GAM Meccanica presso la sede ADACI

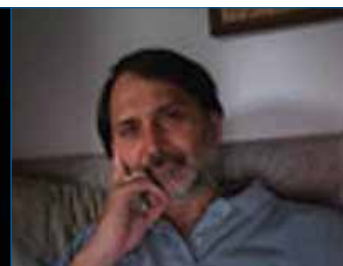
Sommario



GAM Meccanica – 7



Case Study Brasilia - 8



Intervista ad A. Fuggetta - 12

**Nessun obiettivo raggiunto è importante
se non è punto di partenza
per nuovi e più impegnativi traguardi.**

in questo numero

Direttore responsabile:
Michele Anzivino

**Hanno collaborato
a questo numero:**

Michele Anzivino
Martina Falceri
Giuliano Marcenaro
Gian Paolo Rovetto
Alberto Claudio Tremolada
Enrico Zingales

Editore e Sede Redazione: ADACI

Via Spezia, 11
20142 Milano
tel. 02 40072474
fax 02 40090246
e-mail: approvvigionare@adaci.it

Progetto grafico:
Michele Anzivino

Stampa:

Polibor sas
Via di Vittorio, 70
20026 - Novate Milanese (MI)

EDITORIALE

3 Echi dai GAM

INFORMAZIONI

4 Formazione ADACI
5 Seminari di studio promozionali (a cura BPR e ADACI)

COMUNICAZIONI E CRONACHE

6 Notizie dalle Sezioni
7 GAM e MVC

TEMI PROFESSIONALI

8 Un nuovo modo di "pensare" in Brasilia
9 Convegni ADACI e BPR presso Confindustria Mantova
10 Merci e Commerci
12 Intervista ad Alfonso Fuggetta

DIGRESSIONI

14 Usi e costumi
15 Letture e Curiosità
16 Convocazione Assemblea Annuale Ordinaria 2009
dei Soci della Sezione ADACI Lombardia/Liguria

© È vietata la riproduzione anche parziale dei contenuti di questa pubblicazione senza l'autorizzazione scritta dell'Editore.

Echi dai GAM

Con il 2009 è ripresa l'attività dei Gruppi Analisi di Mercato, e già la prima riunione dello scorso 13 febbraio ha posto in chiara evidenza che l'interesse degli approvvigionatori per questa iniziativa della Sezione Lombardia-Liguria di ADACI non soltanto non si è allentato, ma ha preso nuovo vigore. Infatti, a questo primo incontro erano presenti 23 colleghi (molte le "facce nuove"), i quali non si sono limitati soltanto ad ascoltare, ma hanno offerto tutti un qualificato e vivace contributo di informazioni e di idee. Indice indiscusso, questo atteggiamento, sì del bisogno di saperne di più sul comportamento dei mercati e degli strumenti per affrontarne le insidie, e quindi di un costante arricchimento professionale, ma anche e soprattutto della volontà di porre a disposizione di tutti i colleghi il frutto delle esperienze vissute nell'attività lavorativa di ognuno. Una sorta di proficuo e qualificato *do ut des*, che esalta ancora una volta il significato e i reali contenuti del concetto di "Associazione". Un successo – quello di questo primo incontro tra gli aderenti al Gruppo della Meccanica – che trova riscontro nelle numerose iscrizioni ai programmi degli altri Gruppi (il calendario dettagliato è consultabile sul sito associativo all'indirizzo indicato a margine).

I temi che hanno vivacizzato questa prima riunione, e che sicuramente vivacizzeranno anche i prossimi incontri in programma per gli altri Gruppi (pur se tutti ci auguriamo una decisa, ma per ora piuttosto imprevedibile, inversione di tendenza!) sono scaturiti fatalmente dalla drammatica congiuntura che attanaglia tutte le economie del Pianeta e che pare volta più ad un aggravamento anziché ad uno stabilizzarsi sui i già tragici valori ora osservabili: domanda in contrazione, prezzi flettenti, saturazione degli impianti produttivi al disotto dei livelli di guardia, necessità di rinegoziare alcuni contratti, navigazioni a vista? Certamente. Negli interventi dei partecipanti non sono mancati, tuttavia, esempi, non numerosi ma in ogni caso significativi, di realtà in controtendenza, i cui effetti vengono qualche volta a rendere ancor meno facile la vita degli approvvigionatori. In sintesi, un panorama non nuovo nelle sue linee generali per chi ha vissuto in passato, anche recente, analoghe situazioni, magari di segno opposto, ma pur sempre non facili da affrontare serenamente, ma sicuramente un panorama che costringe comunque a far appello alle migliori risorse professionali.

Risorse professionali che si affinano proprio in occasioni che, come i GAM, favoriscono lo

scambio di esperienze tra colleghi, propongono spunti per nuove soluzioni, aprono interessanti prospettive e che, quindi, offrono ragguardevoli contributi al processo di arricchimento professionale.

I colleghi intervenuti a questo incontro non si sono però limitati ad uno scambio di informazioni e di impressioni sulle attuali configurazioni dei mercati e sulle conseguenti misure da assumere, né ad analizzare gli effetti della congiuntura negativa, che ora investe le economie di tutto il mondo con qualche eccezione per certi Paesi Orientali, sull'attività dei settori e delle imprese in cui essi operano. Sulla scorta di quanto ora osservabile, di questa congiuntura hanno soprattutto tratteggiato le possibili evoluzioni, hanno analizzato i probabili provvedimenti che saranno costretti ad assumere (o che già stanno assumendo) non soltanto le maggiori imprese, ma anche i principali Paesi produttori e consumatori. Ciò ha permesso, per alcune materie prime strategiche e per i più diffusi prodotti derivati, di tratteggiare le tendenze dei prezzi e della disponibilità che potrebbero scaturire, ad esempio, da ridimensionamenti produttivi causati dalla contrazione della domanda, e quindi i riflessi che potrebbero proiettarsi anche sui termini di consegna.

Per concludere, si può con tutta tranquillità affermare che l'osservatore – ormai non più coinvolto nei problemi della professione, soltanto perché da un po' di tempo non ne è più tra gli attori, ma non per questo privo d'interesse alla conoscenza e all'osservazione di come si sviluppano oggi situazioni da lui in altri tempi vissute e sperimentate, e quindi non definibile estraneo – trae dal presenziare a queste iniziative la certezza che tra gli attuali protagonisti degli Approvvigionamenti c'è tanta professionalità e tanta voglia di acquisirne di nuova.



Giuliano Marcenaro

GAM

Tutti i Soci ADACI possono partecipare, gratuitamente, previa iscrizione inviando una e.mail alla Segreteria della Sezione Lombardia/Liguria: sez.lombardia@adaci.it

Per saperne di più su GAM e MVC collegarsi al Sito ADACI, all'indirizzo

www.adaci.it/ADACI/SERVIZIOSOCI

clickando poi su

GAM e MVC





Certificazione Professionale ADACI

Disporre di un'ideale certificazione professionale è un fondamentale "plus" per l'accesso ed il successo nel mondo del lavoro.

ADACI Formanagement favorisce il conseguimento della **Certificazione Professionale ADACI**

predisponendo una serie di corsi diretti a tracciare un preciso cammino formativo. Nel suo **Catalogo della Formazione ADACI** propone un'offerta ampia ed articolata, al cui interno, in funzione del **profilo professionale** di interesse e sulla base di linee guida tracciate dal **percorso formativo di riferimento**, ciascuno può costruire un proprio piano di studi, a misura dei propri obiettivi professionali e/o delle esigenze dell'azienda che lo promuove.

Per qualsiasi informazione consultare il sito Internet **www.adaci.it** o rivolgersi alla Segreteria dei Corsi: tel. 02 40090362 fax 02 40090246 e.mail: formanagement@adaci.it

Profili Professionali ADACI

- Approvvigionamenti **AP** Senior
- Responsabile **RA** Approvvigionamenti
- Gestore Materiali **GM**
- Facility Manager **FM**
- Supply **SC** Chain Manager

Formazione ADACI



I Corsi sono svolti da docenti certificati ADACI ed organizzati a cura di ADACI Formanagement S.r.l. SU (di cui ADACI è Socio Unico) nel rispetto della certificazione DIN EN ISO 9001:2000 dell'Ente TÜV Thüringen.



CALENDARIO GIORNATE DI STUDIO (Marzo - Maggio 2009)

- 19-20 marzo BO RA SC FM**
La negoziazione: tecniche e psicologia di gestione.
- 23 marzo MI AP FM**
Gli acquisti di servizi e beni indiretti nelle imprese di produzione e servizi.
- 24 marzo MI AP RA FM** **NEW**
Lo strumento Internet e la trattativa d'acquisto.
- 25 marzo MI AP RA SC**
Ruolo degli approvvigionamenti nell'implementazione di un sistema ERP.
- 25 marzo MI AP RA SC** **NEW**
Dare più valore al MICE (Meeting, Incentive, Convention, Eventi) con il miglior rapporto prezzo/qualità.
- 26 marzo RM GM RA FM**
Processi chiave e strumenti di controllo del "Supply Chain Management": pianificazione e programmazione degli approvvigionamenti e della produzione.
- 26 marzo MI AP RA FM**
Il processo di negoziazione e la creazione del valore nei rapporti di fornitura collaborativi.
- 26 marzo TO RA SC FM** **NEW**
Outsourcing: rischi, benefici e processo decisionale.
- 31 marzo MI e 15 maggio PD AP GM RA SC FM**
Strumenti e tecniche per la costruzione del budget degli acquisti nelle aziende di produzione e servizi.
- 1 aprile MI AP RA FM**
Come condurre una visita ai fornitori: obiettivi, metodologie e schemi comportamentali.
- 2 aprile MI AP RA SC**
Il processo di pianificazione degli approvvigionamenti: dalla definizione dei fabbisogni al dimensionamento del parco fornitori.
- 2 aprile RM AP RA FM**
L'uso degli indicatori nella valutazione preventiva e consuntiva dei fornitori di beni e servizi.
- 2 aprile FI RA SC**
Tecniche avanzate di marketing d'acquisto.
- 7 aprile MI GM RA FM**
Appalto di servizi, outsourcing e global service.
- 9 aprile MI AP FM** **NEW**
L'albo fornitori – strumento dinamico di conoscenza dei fornitori.
- 16 aprile TO AP RA FM**
L'acquisto di energia elettrica in un mercato competitivo: tecniche, opportunità e vantaggi.
- 21 aprile MI AP RA FM**
Valutazione economica e finanziaria dei fornitori di beni e servizi.
- 21 aprile RM AP GM SC**
L'organizzazione dei magazzini e la gestione delle scorte.
- 22 aprile MI AP FM** **NEW**
La valutazione dei fornitori nel processo d'acquisto.
- 23 aprile MI AP RA FM** **NEW**
Negoziare: creare valore aggiunto, generare profitto e instaurare relazioni di valore.
- 28 aprile MI AP GM RA SC**
Come tutelarsi legalmente e contrattualmente negli acquisti in Cina e India e Paesi emergenti.
- 4 maggio MI AP**
Aspetti legali e contrattuali degli approvvigionamenti.
- 5 maggio MI AP FM** **NEW**
Il processo d'acquisto alla luce del nuovo ruolo della funzione approvvigionamenti.
- 6 maggio MI AP RA SC FM** **NEW**
Laboratorio di scouting.
- 7 maggio MI AP**
Tecniche di base di riduzione dei costi in aziende di produzione e servizi.
- 11 maggio MI AP GM SC**
Gli strumenti per il management della logistica.
- 12 maggio MI AP RA SC FM** **NEW**
Marketing d'acquisto e scouting: sinergie e vantaggi.
- 12-13-14 maggio RM AP RA FM**
La trattativa d'acquisto.

Sedi Giornate di Studio: **Milano (MI) - Bologna (BO) - Padova (PD) - Roma (RM) - Torino (TO)**
 Tariffe Giornate di Studio (€/SIVA 1-2-3 giorni): **Soci ADACI (700-1.200-1.600) - Non Soci (900-1.400- 1.800)**
 N.B.: Per casi speciali (iscrizioni multiple, piani di studio, ecc.) sono previsti sconti ed agevolazioni.

Percorsi per Competenza (PpC) **NEW**
 (Quote €/SIVA: Soci ADACI 2.100 - Non Soci 2.700)

Il Percorsi per Competenza hanno l'obiettivo di fornire ai partecipanti una preparazione specifica sia teorica (con interventi formativi e culturali), sia pratica (attraverso testimonianze e case study), allo scopo di acquisire le competenze tecnico-professionali e gestionali necessarie a presidiare il ruolo.

ACQUISTARE NEI MERCATI EMERGENTI **20 marzo e 2-3-17 aprile 2009 a San Miniato (PI)**

Azioni per ridurre i costi e mantenere il vantaggio competitivo sfruttando le occasioni offerte dai mercati emergenti: marketing d'acquisto; negoziazione; aspetti legali e logistici; valutazione fornitore e forniture. Case study e testimonianze su: acquisti in global sourcing; importanza global sourcing e necessità di mantenere fornitori nearshoring.

LA RIDUZIONE DEI COSTI **15 maggio e 4-5-19 giugno 2009 a Milano**

Marketing d'acquisto e negoziazione: armi convenzionali del Buyer. Outsourcing, Early Involvement e Saving delle idee: le armi strategiche della funzione acquisti. Case Study e testimonianze aziendali: come ridurre i costi aziendali; ottimizzare i cicli per ridurre i costi di gestione per utilizzare al meglio le risorse.

Seminari di studio promozionali (a cura BPR e ADACI)

29 aprile 2009

presso la sede ADACI di
Milano - Via Spezia, 11

La caccia agli sprechi nel sistema produttivo-logistico

Obiettivi

Il corso si propone di trasmettere gli strumenti necessari ad individuare gli sprechi presenti nel sistema produttivo-logistico, eliminarli e progettare soluzioni che consentano di produrre di più con un minor impiego di risorse.

Il percorso comprende l'apprendimento di metodologie di analisi dei processi attraverso l'identificazione delle attività a valore aggiunto e non a valore aggiunto.

Il corso fornirà linee guida per approcciare il problema in generale, analizzando e confrontando alcuni casi aziendali.

Destinatari

Direzione generale; Direttori di stabilimento; Responsabili di Produzione, Logistica, Industrializzazione; Capireparto; Process leader; Capi area prodotto.

Contenuti

Principi e strumenti per la caccia agli sprechi ed il recupero di efficienza e flessibilità.

- Presupposti teorici
 - o 4 pilastri: costo, qualità, tempo, flessibilità
 - o Miglioramento continuo
 - o Flusso del valore in azienda
 - o Attività VA/NVA
 - o Lead time – tempo di attraversamento
 - o Cliente interno/esterno
 - o Soluzioni di logistica interna
 - o Il recupero di Efficienza, Flessibilità e la riduzione del Costo
 - o Gli indicatori di monitoraggio
- Analisi di casi aziendali di successo
- Esercitazioni in gruppo
- Linee Guida per Check in azienda

5 giugno 2009

presso la sede Confindustria di
Mantova – Via Portazzolo, 9

Tecniche lean: applicazione alla supply chain e casi di successo

Obiettivi

L'approccio gestionale per la Riduzione Sprechi non si esaurisce all'interno dell'azienda, va esteso anche ai fornitori che dovrebbero essere integrati fino a divenire un'estensione del processo. Il corso si propone di approfondire tematiche gestionali in un'ottica di integrazione della supply chain attraverso strumenti come il kanban.

L'organizzazione della fabbrica snella si fonda sulla riduzione o l'eliminazione delle inefficienze riconducendo i processi alla loro semplicità, integrando le catene cliente-fornitore (int/ext), focalizzando le proprie attività e risorse sul prodotto, integrando gli enti aziendali.

Destinatari

Direttori di stabilimento; Responsabili di Produzione, Programmazione, Logistica, Acquisti, Magazzino; Process leader; Capi area prodotto.

Contenuti

- Principi della Lean Production
- Mappatura del Flusso di Valore
- Un nuovo approccio con i fornitori
- Come ottenere flessibilità e contenimento costi
- I modelli di gestione del fornitore e i vari inquadramenti contrattuali
- L'impatto delle attività di riduzione del setup sul dimensionamento del lotto economico (tecnica smed)
- La gestione a reintegro in base al consumo (tecnica kanban)
- Il sistema kanban: logica e strumenti operativi
- Analisi di casi aziendali di successo
- Esercitazioni in gruppo

NEW

«Abbiamo bisogno di un nuovo modo di pensare per risolvere i problemi causati dal vecchio modo di pensare.»
Albert Einstein

Quote di partecipazione

n. 1 seminario

Soci ADACI
€ 280,- (+ IVA)

Non Soci ADACI
€ 480,- (+ IVA)

n. 2 seminari

Soci ADACI
€ 500,- (+ IVA)

Non Soci ADACI
€ 900,- (+ IVA)

Per informazioni ed iscrizioni rivolgersi alla Segreteria della Sezione ADACI Lombardia/Liguria: tel. 0240072474 fax 0240090246 e.mail: sez.lombardia@adaci.it

Corso Base Approvvigionamenti (CBA)

(Quote €/SIVA: Soci ADACI 1.500 - Non Soci 1.700)

11-12 e 18-19 marzo 2009 a Milano // 13-14 e 20-21 maggio 2009 a Milano
5-7, 9-11, 13-15 maggio 2009 a Bologna // 5-7, 12-14, 19-21 e 26-28 maggio 2009 a Torino

Il Corso offre un'ampia panoramica delle conoscenze e degli strumenti di base necessari per espletare con efficienza ed efficacia le principali attività afferenti i processi di approvvigionamento e gestione materiali, sia in aziende di produzione sia di servizi. Il Corso è strutturato in 4 moduli, per un totale di 32 ore di formazione, con le tematiche seguenti.

- Mod. 1 Processo e politiche d'acquisto – Gestione economica degli acquisti
- Mod. 2 Marketing d'acquisto – La qualità negli Approvvigionamenti – Valutazione fornitori – Tecniche di negoziazione
- Mod. 3 Contratti, fondamenti giuridici e prassi aziendale
- Mod. 4 Logistica, Supply Chain e Gestione Materiali – Sistemi Informativi negli Approvvigionamenti

Il Corso è il punto di partenza per coloro che intendono avviare un percorso di Certificazione Professionale ADACI.



Notizie dalle Sezioni

**Auguri
di
buon
lavoro
ai
membri
dei
nuovi
Consigli
di
Sezione**

SEZIONE ADACI PIEMONTE

L'organigramma del nuovo Consiglio della Sezione, eletto per il triennio 2009-2011, è il seguente (tra parentesi sono indicati i responsabili dei Gruppi di lavoro o di Progetti specifici).

Presidente: Laura Echino
Tesoriere: Massimo Acanfora
Segretario: Monica Pernechele

Vice-Presidenti

Franco Bresso (Resp. Ricerca e Sviluppo)
Giorgio Borra (Resp. Associativa)
Maria Taddei (Resp. Informazione)
Paolo Berionni

Consiglieri

Katia Raiteri (Resp. Promozione)
Francesco Rabajoli (Resp. Formazione)
**Antonio Boiano, Roberto Daprà,
Roberto Del Piano, Giancarlo Gallo,
Maurizio Gaudiello, Simona Gritella,
Giovanbattista Sandri, Adriano Zinali**

Consiglieri supplenti

Giovanni Censi, Massimo Scirea

SEZIONE ADACI TRE VENEZIE

L'organigramma del nuovo Consiglio della Sezione, eletto per il triennio 2009-2011, è il seguente (tra parentesi sono indicati i responsabili dei Gruppi di lavoro o di Progetti specifici).

Presidente: Nevio Benetello

Vice-Presidenti

Guido Bergamin (Website manager)
Roberto De Luca (Resp. Rapporti con Scuole e
Università)
Giancarlo Migliorini (Resp. Formazione)
Roberto Robinelli

Tesoriere: Natale Frizzarin

Segretario: Attilio Pellarini

Consiglieri

Cristian Bolzon (Resp. Eventi e conviviali)
Francesco Bozza (Resp. Rapporti con PA e
Istituzioni)
Loris Carlesso (Resp. Associativismo e Promozione)
Anna Freschi (Resp. Progetto speciale Associa-
tivismo e Promozione Area Est)
Renato Girardi (Resp. Progetto A.A.P.N.)
Giuliano Guzzo (Resp. Logistica di Sezione)
Marco Lavazza-Seranto
Mario Serena (Resp. Relazioni esterne e Media)



Da sinistra nella foto:

Robinelli, Migliorini, Guzzo, Girardi, De Luca, Frizzarin, Serena, Camporese (segretaria della Sezione), Benetello, Lavazza-Seranto, Carlesso, Pellarini, Bergamin, Bolzon, Bozza.

WORKSHOP ADACI 2009 - Incontri di "benchmarking" a cura delle Sezioni territoriali

Emilia-Romagna, Marche 7 aprile 2009 - Bologna
Tre Venezie 17 aprile 2009 - Padova
Lombardia-Liguria 22 maggio 2009 - Milano

Budget ed indici previsionali: esame del mercato e verifica delle previsioni. Il tradizionale incontro tra approvvigionatori di numerosi settori di attività (suddivisi in gruppi di lavoro specialistici) è supportato da relazioni di esperti esterni sui fondamentali dell'economia, degli andamenti valutari e delle tendenze dei mercati. Un proficuo scambio di informazioni sull'andamento dei mercati dei principali fattori di costo, con approfondimenti e dibattiti.

Premio RSI Provincia di Modena: Responsabilità Sociale d'Impresa

Alla società **CHIMAR**, di cui è **AD** il Consigliere nazionale **ADACI Giovanni Arletti**, è stato assegnato il 1° premio **RSI 2008** per il progetto "**C'è chi parla tanto di natura, noi la rispettiamo - il valore di una scelta**", in riconoscimento dell'impegno nell'utilizzare per la produzione di imballaggi solo legno proveniente da foreste gestite in maniera sostenibile, corretta e responsabile, salvaguardando l'ambiente patrimonio di tutti (testimoniato dalla certificazione ottenuta: **PEFC - Programme for Endorsement of Forest**).

GAM: Gruppi Analisi Mercato

Mentre questo numero di Approvvigionare è in stampa, hanno luogo le riunioni del **GAM Non Inventory**, sull'energia (2 marzo), e del **GAM Chimica** (13 marzo).

È in preparazione il programma della prima riunione dell'anno per il

GRUPPO COMPONENTISTICA
20 aprile 2009

dalle 14,30 alle 17,30
presso la nuova sede ADACI
in Milano, Via Spezia 11

Tutti i Soci ADACI sono invitati; la partecipazione è gratuita ma è necessaria l'iscrizione preventiva, inviando una mail all'indirizzo: sez.lombardia@adaci.it.

La discussione tra i partecipanti del **Gruppo della Componentistica** verrà aperta con le seguenti relazioni su due diversi versanti del settore presentate da colleghi esperti ed attivi Soci ADACI:

Romeo Ferrini
"Il mercato della
componentistica elettronica."

Alberto Claudio Tremolada
"Dalla bauxite alla meccatronica,
subire i mercati o anticiparli?
Come il manager degli acquisti
può fare la differenza."

Soci referenti GAM per informazioni ed iscrizioni

Federico Bianchi
fedbia@tiscalinet.it

Massimo Giacometti
massimo.giacometti@siacsipa.com

Claudio Invernizzi
cinvvernizzi@libero.it

Giuliano Marcenaro
bissone.sei@fastwebnet.it

Daniele Prudenzeno
prudenzeno_dan@hotmail.it

Alberto C. Tremolada
atremol@fonderiaemi.net

Enrico Zingales
enrico.zingales@adaci.it

Le Riflessioni dei Nostri Soci Fanno Testa

I resoconti delle riunioni dei GAM si sforzano di cogliere il nocciolo del pensiero e delle attitudini dei Buyers nel momento contingente, senza entrare in troppi dettagli, i quali rimangono noti solo a chi ha partecipato di persona. All'inizio di ogni anno, poi, i resoconti dell'anno precedente vengono inseriti nel sito ADACI (www.adaci.it - cliccare su Servizi ai Soci, poi su GAM e MVC) per documentare, sia pure a distanza di tempo, le attività che l'Associazione offre. È successo recentemente che qualcuno (mai associato all'ADACI) ha copiato dal sito il testo di una riunione di parecchi mesi fa e l'ha usata (venduta) come consulenza propria (come accertato dalla Guardia di Finanza nel corso di un controllo). Evidentemente quello che esprimono i Soci ADACI durante le loro riunioni vale molto, può far testo anche a mesi e mesi di distanza, ed è apprezzato sul mercato! Al di là della scorrettezza compiuta, come *knowledge workers* non potevamo ricevere un apprezzamento migliore per la professionalità, la competenza ed il valore delle attività svolte dai nostri Soci: ci auguriamo che sia di buon auspicio perché l'interesse della *procurement community* verso l'ADACI si traduca in una sempre più ampia partecipazione associativa.

MVC – Il Mercato Visto da Chi Compra

Previsioni condivise e benchmarking di se stessi.

La piattaforma telematica MVC fornisce continuità, su base mensile, alle riunioni dei GAM.

Gli incontri in rete tra Soci registrati al sistema "**MVC - Il Mercato Visto da Chi Compra**" permettono ai partecipanti di dare e ricevere dati, scambiare opinioni e previsioni, verificare il proprio livello di informazione aggiornata sul mercato in benchmarking con il gruppo. La lista dei materiali sottoposti al monitoraggio è stata completata a fine 2008 con le voci richieste dai Soci partecipanti, mentre sono state cancellate le voci che non risultavano di diffuso interesse. Ogni Socio può richiedere di partecipare, segnalando le voci per le quali intende contribuire; ogni Socio potrà inserire un testo di commenti o altre informazioni ed anche allegare files di tabelle o schemi o grafici.

Nella "Home page" del sistema **MVC** (<https://private.linkacquisti.net/adaci>) sono disponibili per il download la lista delle voci monitorate ed una demo dettagliata.

La registrazione alla piattaforma è riservata ai Soci, è gratuita e può essere richiesta alla Segreteria della Sezione Lombardia/Liguria (sez.lombardia@adaci.it) per il rilascio dei dati personali (username e password) necessari per accedere al sistema.

Le Sessioni di Rilevazione, di norma, sono mensili e rimangono aperte dal giorno 10 al 20 di ogni mese. Il Socio registrato viene avvisato via e-mail e, entrando nel sistema, gli compariranno le voci prescelte affiancate da tre campi nei quali inserire la propria previsione di andamento per i tre mesi successivi, fatto 100 il mese in corso; in calce è disponibile uno spazio per sintetiche informazioni sotto forma di testo, nonché la possibilità di allegare un file con commenti, osservazioni, tabelle, grafici, ecc.

Nota bene

**I risultati delle
rilevazioni mensili
sono distribuiti
soltanto
ai Soci
partecipanti.**

Case Study

Un nuovo modo di “pensare” in Brasilia



Nella quotidiana sfida della competitività sul mercato globale, tutte le funzioni aziendali sono in prima linea: in particolare, innovazione e riprogettazione dei processi richiedono anche un'efficace riorganizzazione della logistica e degli approvvigionamenti, chiamati a partecipare (early involvement) alle ristrutturazioni rinnovando le proprie metodologie. È ciò che è accaduto nel caso che presentiamo, che ha visto due socie lombarde di ADACI impegnate nelle due aziende interessate (Martina Falceri in BPR e Silvia Santaguida in Brasilia) a lavorare insieme nel ripensare e riorganizzare le linee produttive e la loro alimentazione.



A cura di
Martina Falceri
(BPR Group)

BPR Group, società specializzata nella reingegnerizzazione dei processi aziendali, ha riprogettato l'area produttiva di Brasilia, azienda leader nella produzione di macchine da caffè espresso. Recupero delle risorse umane impiegate del 25%, livello scorte ottimale, tempi di consegna sul mercato ridotti e maggiore flessibilità in risposta alle esigenze dei clienti, i principali vantaggi dell'operazione

Brasilia è il secondo produttore al mondo di macchine per caffè espresso professionali ed il primo fuori dall'Italia. Si stima che ogni anno vengano erogati più di 5 miliardi di caffè da macchine Brasilia. L'azienda ha una storia trentennale caratterizzata dall'innovazione con più di 70 brevetti industriali.

Negli ultimi anni Brasilia ha accresciuto le dimensioni del proprio business, attraverso l'individuazione di soluzioni tecnologiche avanzate per il trattamento del caffè e, in generale, grazie all'innalzamento del livello qualitativo del prodotto. Una capacità innovativa che si è espressa anche nella disponibilità a ripensare la propria organizzazione, iniziando nel 2005 un percorso di riprogettazione dell'area produttiva.

Tra i protagonisti dell'operazione, BPR Group che dopo un periodo di analisi ha avuto l'incarico della riprogettazione e dell'implementazione delle linee produttive.

Esigenze

Il sistema produttivo di Brasilia era organizzato per banchi di lavoro, sui quali il personale assemblava i pezzi per procedere, in sequenza operativa con un avanzamento tradizionale a lotti, alla realizzazione della macchina finita. Questa metodologia comportava diverse problematiche, che si traducevano talvolta in veri e propri “sprechi”. Il pezzo collaudato al termine di ogni fase a volte non era idoneo per la fase successiva e così occorreva ripetere le operazioni di collaudo. Inoltre gli spazi erano organizzati in modo poco funzionale ed il materiale non sempre era disponibile o facilmente reperibile.

In generale era difficile il controllo dell'avanzamento di produzione e la gestione delle priorità di consegna.

Era dunque necessaria una ristrutturazione, per avere tempi inferiori di attraversamento all'interno della produzione e maggiore tempestività di risposta al mercato.

Le linee produttive

BPR Group ha proceduto alla progettazione della prima linea di produzione, dedicata ai modelli Famiglia. Il nuovo layout prevedeva che i vari sottogruppi venissero assemblati direttamente a bordo linea; la percentuale di errore ed i tempi si riducevano in quanto il collaudo dei preassemblati veniva effettuato una volta sola già all'interno della macchina. Successivamente a questa esperienza è stata riparametrata tutta l'area di produzione e sono state studiate e fornite altre 3 linee per le macchine professionali. Il mix di produzione era complesso perché il dispositivo da realizzare poteva essere da 3-4 caffè o anche da 8 caffè in contemporanea. Occorreva una linea dimensionata per modelli la cui efficienza non poteva prescindere da una corretta pianificazione dell'alimentazione dei materiali. È stata dunque ripensata la parte logistica con l'introduzione del sistema kanban per una gestione delle scorte ottimale e l'adozione di nuove metodologie di approvvigionamento per definire processi di fornitura maggiormente integrati.

L'intervento di progettazione delle linee produttive non si è limitato alla rivisitazione del sistema di movimentazione del pezzo, ma ha anche riguardato le attrezzature necessarie per la costruzione dei componenti di ciascun modello.

BPR Group ha affiancato il personale in fase di avviamento delle linee, attraverso percorsi di formazione e con l'introduzione e la condivisione di indicatori per il monitoraggio del corretto funzionamento del processo produttivo. In questo percorso sono state coinvolte attivamente le diverse funzioni aziendali di Brasilia, dalla produzione agli acquisti al commerciale.

Vantaggi

I vantaggi della riprogettazione sono in sintesi:

- aumento della qualità dei prodotti;
- riduzione errori e scarti;
- contenimento del WIP (Work In Progress)
- recupero del 25% delle risorse impiegate, tra operatori in linea e addetti indiretti;
- controllo just in time del livello delle scorte che consente di non avere mai dei fermo linea o giacenze di magazzino elevate;
- tempi di consegna sul mercato ridotti, grazie ad una diminuzione dei tempi di attraversamento e di approvvigionamento;



- maggiore flessibilità in funzione delle richieste dei clienti, con la possibilità di inserire in linea da 5 a 15 persone e dunque variare la capacità produttiva.


Prospettive

Brasilia sta proseguendo nel percorso di innovazione estendendo le logiche riorganizzative anche alle fasi produttive a monte, attraverso primariamente l'integrazione della propria supply chain. BPR Group è oggi partner nell'analisi dei costi mirata all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse produttive per lo stampaggio plastica, la lavorazione lamiera e la lavorazione meccanica.

Obiettivo dei prossimi anni è il

raggiungimento dei livelli di performance WCM (World Class Manufacturing) per elevare il proprio standard a quello di classe mondiale portando all'eccellenza l'intero processo produttivo-logistico in un'ottica di continua evoluzione.



BPR Group  è un'azienda di Moglia (Mantova) che riprogetta il sistema di produzione e l'area logistica delle aziende, attraverso un metodo teso a ridurre gli sprechi in termini di tempo e costi e ad elevare il livello di servizio dei clienti, in linea con il concetto di lean thinking.

BPR Group è organizzata in tre business unit:

BPR Consulting
monitoraggio dei processi, rilevazione delle criticità, proposte metodologico-organizzative;

BPR R&D
progettazione e implementazione delle soluzioni;

BPR Supporting
formazione e affiancamento in itinere e post vendita.

ADACI SEZIONE LOMBARDIA LIGURIA E GRUPPO GIOVANI INDUSTRIALI DI MANTOVA IN COLLABORAZIONE CON BPR GROUP

ORGANIZZANO I SEGUENTI CONVEGNI PRESSO LA
SEDE CONFINDUSTRIA MANTOVA – VIA PORTAZZOLO, 9

LA GESTIONE IN TIRO DEI MATERIALI

L'ANDAMENTO DEI MERCATI

A

8 aprile 2009

(dalle ore 12,45 alle ore 18,-)

Agenda

- 12.45 Registrazione partecipanti
- 13.00 Pranzo "kanban": Game di simulazione del sistema a reintegro in base al consumo
- 14.15 Saluti di benvenuto e introduzione al convegno
(Stefano Bondioli – Presidente Gruppo Giovani Industriali di Mantova)
(Michele Anzivino - Presidente Sezione ADACI Lombardia/Liguria)
- 14.30 Cosa significa gestione in tiro dei materiali? Introduzione dei principi Lean per l'alimentazione dei materiali
(Marco Malavasi – BPR)
- 15.00 Case history "Gruppo Gianni Ferrari BFB" (Martina Falceri – BPR // Alessandro Bortesi – BFB)
- 15.20 Gli aspetti contrattualistici nel nuovo rapporto con il fornitore (Stefano Nava – ADACI)
- 15.50 Coffee break
- 16.00 Case history "Brasilia"
(Martina Falceri – BPR // Silvia Santaguida – Brasilia)
- 16.30 Il mercato delle "materie prime"
(Massimo Giacometti - ADACI)
- 17.00 Il mercato della "componentistica elettronica" (Romeo Ferrini - ADACI)
- 17.30 Dibattito e Chiusura lavori

LA RIDUZIONE DEL LOTTO DI APPROVVIGIONAMENTO E L'AUTOMAZIONE A BASSO COSTO

L'ANDAMENTO DEI MERCATI

B

15 ottobre 2009

(dalle ore 14,00 alle ore 18,-)

Agenda

- 14.00 Registrazione partecipanti
- 14.15 Saluti di benvenuto e introduzione al convegno
(Stefano Bondioli – Presidente Gruppo Giovani Industriali di Mantova)
(Michele Anzivino - Presidente Sezione ADACI Lombardia/Liguria)
- 14.30 La riduzione del costo di approvvigionamento come garanzia di flessibilità ed economicità
La creazione di gruppi di lavoro integrati tra cliente e fornitore
(Marco Malavasi – BPR)
- 15.00 Case history "KLARIUS"
(Martina Falceri – BPR // Luciano Ferrarini -KLARIUS)
- 15.20 L'automazione a basso costo
(Marco Frignani - BPR)
- 15.45 Coffee break
- 16.00 Il Supply Chain Finance – Trade Purchase (Unicredit)
- 16.30 Il mercato delle "materie prime"
(Massimo Giacometti – ADACI)
- 17.00 Il mercato della "Energia"
(Emanuele Capra - ADACI)
- 17.30 Dibattito e Chiusura lavori

Quote di partecipazione ai Convegni

Soci ADACI
Gratuito

Non Soci ADACI

Convegno A
€ 180,- (+ IVA)

Convegno B
€ 150,- (+ IVA)

Convegni A+B
€ 280,- (+ IVA)

Per informazioni ed iscrizioni rivolgersi alla Segreteria della Sezione ADACI Lombardia/Liguria:
tel. 0240072474
fax 0240090246
e.mail:
sez.lombardia@adaci.it



Enrico Zingales

Merci e Commerci

"Il boom delle commodities" è finito, titola il bollettino del Fondo Monetario Internazionale. Ma la deflazione sembra essere una brutta bestia almeno quanto la temutissima inflazione. È forse questo il "mercato del compratore" tanto desiderato dai Buyers?

Deflazione: quando l'offerta distrugge la domanda

I prezzi scendono ed i compratori rinviano gli approvvigionamenti, contando sull'approssimarsi di condizioni sempre più a buon mercato: lo fanno le multinazionali, le piccole e medie imprese, i traders, perfino le massaie. È un morbo contagioso: il mercato dell'edilizia crolla, con tutto il suo enorme indotto, si bloccano i beni d'investimento e strumentali, frena l'automobile, si svuotano i magazzini perché i "prezzi di ricopertura" degli stocks sono in discesa. Perfino il petrolio: in sei mesi è sceso del 75 per cento ed oltre, dando luogo al fenomeno conosciuto come "distruzione della domanda", tanto che i manovratori dell'OPEC ci stanno ripensando. Anche il camionista padroncino riduce i rifornimenti al quotidiano, confidando in un sussulto di sincerità delle Società petrolifere. La globalità imperante fino a poche settimane prima si sgonfia ed i commerci si circoscrivono improvvisamente all'ambito territoriale domestico, complici anche spinte protezionistiche. Le merci perdono valore per il semplice trascorrere del tempo, gli ordini diventano più piccoli, le consegne solo "pronte", i mercati long distance desueti. Per contro, il denaro rimane al valore nominale, aumentando il suo potere acquisitivo sulle merci man mano che le settimane passano: sembra che l'unico modo per salvarsi sia non spendere, ma anche non contrarre debiti. Se le Imprese – o le famiglie – sono indebitate, il loro onere cresce di peso. Ma il non-acquistare, il non-investire, lo spingere i prezzi sempre più in basso impoverisce i ricavi, con essi la ricchezza circolante, inaridisce il credito, assottiglia la produzione, depaupera il mercato che rimane su posizioni sempre più deboli. La deflazione distrugge, strema l'economia reale, della quale merci e transazioni sono l'hardware ed il software. Il compratore in questa fase assomiglia al guerriero seduto sulla riva del fiume in attesa di veder passare il cadavere del suo nemico.

Deflazione: quando il compratore non compra

Vi siete mai trovati nella condizione di avere in magazzino un componente, o una commodity, e di constatare che, al momento dell'utilizzo in produzione, il medesimo

prodotto è offerto sul mercato a miglior prezzo? Alcuni suggeriscono, in casi simili a questi, di comperarne un'uguale quantità, in modo da ottenere un prezzo medio migliore. Su questa strada la soluzione follemente ottimale sarebbe quella di comperarne due o tre, o più, volte tanto, in maniera che la suddetta media si ribassi più volte, avvicinandosi il più possibile al mercato corrente. Così ragionano certi operatori finanziari sui loro mercati. Ma si rischia di rimanere "con il cerino in mano". Altri suggeriscono di ricorrere a manipolazioni tecnico-mercato, ossia di coinvolgere chi progetta il prodotto finito, per cambiarne la composizione, o chi lo arricchisce rivestendolo di elementi di marketing, per fare apprezzare dai Clienti qualche aspetto che lo faccia apparire diverso, e consenta il recupero, magari sotto forma marginale, del maggior costo. Ma l'acquisto successivo, quando potrà essere convenientemente effettuato? Solamente quando l'ordine del cliente sarà stato già acquisito? E nei contratti di fornitura, strumenti che devono assicurare allo stabilimento il flusso di materie prime continuativo, sarà possibile stabilire che il prezzo da pagare sia quello del giorno della consegna? E se questa clausola la chiede anche il cliente finale? Si fanno largo nelle tattiche di approvvigionamento principi opposti a quelli ai quali eravamo abituati, con il fine di metterci al riparo da... incauti acquisti. Vanno bene i pagamenti a breve, che permettono di spuntare il prezzo in assoluto migliore, vanno bene gli ordini spot, perché così si tempesta continuamente il mercato e si resta assolutamente "updated" sui livelli correnti, diventa necessario cambiare continuamente fornitore, perché la concorrenza è inesorabile, diventa sconsigliabile il rapporto stretto ed irrinunciabile con il fornitore unico. Ne fanno le spese i contratti a lungo termine, quelli che instaurano legami profondi, il kan-ban, il just-in time, l'ordine a programma, e si emettono al massimo lettere d'intenti o si ricorre alla vecchia espressione, nata negli "usi e consuetudini mercantili", progenitrice di tutte le formule di variabilità dei prezzi, sempre egregiamente funzionante se usata in modo "fair" da ambedue, cliente e fornitore: "rialzando rialzare, ribassando ribassare". E sollevano problemi i tipici

NOTE

"Commodity Price Boom Is Over"
di **Thomas Helbing**,
Advisor del
Dipartimento Studi
del Fondo Monetario
Internazionale,
da Finance and
Development,
bollettino trimestrale
del FMI,
dicembre 2008, n. 4.

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2008/12/index.htm>

*Il contenuto
di questo articolo
è stato illustrato
alla riunione
ADACI del
Gruppo Analisi
Mercato
della Meccanica
del 13 Febbraio 2009,*

Merci e Commerci

contratti di servizi di lungo termine come gli outsourcing, i facility management, i global service. Sul versante opposto si moltiplicano le azioni che eufemisticamente chiameremo di marketing, da parte dei produttori o venditori, i quali mettono in circolazione le voci più disparate che possano spaventare il compratore: produzioni che si fermano, stabilimenti devastati da uragani, o artifici per far mancare la merce sul mercato, tentativi di stipulare patti di non concorrenza, accordi sui prezzi, nonché le distorsioni ad ampio raggio promosse dalle lobbies più varie, tendenti a protezionismi più o meno palesi, esclusività di area, manipolazioni valutarie, tutte strategie anti-mercato capaci di innescare guerre commerciali nelle quali mercati e nazioni si scontrano a colpi di oscurantismo mercantile. È forse questo il “buyers market” tanto agognato dai compratori? È preferibile tornare allo stress delle merci in allocation, delle quantità short, delle tensioni sui prezzi, dei prezzi “da determinarsi al momento della consegna” per ragioni opposte a quelle sopra ricordate, delle estenuanti negoziazioni e delle acrobazie contrattuali per assicurarsi la disponibilità, con poco riguardo al prezzo? È ovvio che l'equilibrio starebbe nel mezzo. Ma il boom delle commodities, poi, è veramente finito?

“Ripensare le strategie di approvvigionamento”

È proprio in vista di una situazione di ripresa dei mercati, sperata, desiderata e comunque probabile – solo non si sa quando – che l'Azienda nel suo insieme deve riformare le strategie relative all'approvvigionamento, e non solo per le materie prime, ma anche per le idee di business, le competenze, le risorse umane, la finanza. Bisogna partire dal fondo della Supply Chain, là dove il danno di una strategia di folle rincorsa al ribasso dà l'innescò alle situazioni di insolvenza che si ripercuotono lungo la catena, fino ai fallimenti. La scomparsa di un fornitore infatti non è mai un buon risultato per il cliente, così come è vera anche la situazione reciproca. Si tratta sempre di quella Supply Chain “allungata” che ricerca e raggiunge il fornitore del fornitore, e la rete dei soggetti che da lontano li sostentano. L'Azienda nel suo insieme: infatti analoga strategia deve essere adottata anche in quella chain nella quale l'Azienda è fornitore. Il *Global Insolvency Index* ha registrato un incremento

del 25% in numero dei casi, nel 2008, e ne prevede altrettanti nel 2009. L'area più penalizzata si trova negli Stati Uniti, ma non ne sono esenti né l'Europa, né l'Asia, dove il numero delle aziende insolventi è previsto in aumento: anche quei Paesi che si erano guadagnati il titolo di “tigre” per la loro grande espansione, sono in sofferenza. Si tratta delle “tigri del Baltico” (Estonia, Lettonia, Lituania) e delle “quattro tigri” dell'Estremo Oriente, Corea del Sud e Taiwan, nonché la ricca Singapore, nella quale il trend delle insolvenze è del +30%, e dell'affollatissima (di aziende) Hong Kong dove si prevede addirittura un incremento del 100%. La Cina, sempre un po' misteriosa, comunque è prevista registrare un incremento dei casi di chiusura per insolvenza, liquidazione, bancarotta in quantità difficile da conoscere.

Il Global Insolvency Index è un'elaborazione, insieme ai singoli indici nazionali, dello **Studio Euler Hermes**, multinazionale specializzata nell'assicurazione al credito, che fa capo al gruppo assicurativo **Allianz**.

Il rapporto 2008 è scaricabile dal sito:

<http://www.eulerhermes.com/en/insolvencies/insolvencies.html>

Il “sentiment” dei Buyers

Il titolo comparso sul Bollettino del Fondo Monetario Internazionale, sopra citato, ha fornito lo spunto per tutta la discussione del Gruppo Analisi Mercato della Meccanica (tenuto in ADACI il 13 febbraio 2009). Con una non lieve differenza: che ad esso il Relatore ha aggiunto un punto interrogativo. Ai Partecipanti è stato infatti richiesto di rispondere alla domanda:

Il boom delle commodities è finito ?

Sul breve, e anche nel medio termine, è ovvio rispondere di sì. Ma i consumi, gli scambi, le produzioni riprenderanno e soprattutto si paleseranno nuove idee, nuovi mercati, nuovi prodotti. La prova di questo “sentiment” dei Buyers è emersa dal fatto che essi continuano a perseguire il saving, ma in forma competitiva, salvaguardando come primaria esigenza la posizione di mercato della propria azienda intesa anche come insieme di fonti di approvvigionamento. Infatti la maggioranza ha riferito di non inseguire il ribasso in sé, ma di voler negoziare soluzioni per mantenere in vita i fornitori abituali, consuetudinari, fedeli, quei fornitori-collaboratori con i quali si conta continuare a collaborare per il business di domani. Nel frattempo il Buyer deve anche sviluppare ed affinare la propria capacità previsionale aggiungendo nuovi strumenti a quelli tradizionali. Ve n'è uno, che risiede nel settore finanziario, che fa base sui cosiddetti “futures”. Osservando l'andamento delle quotazioni di una commodity bisogna registrare l'andamento tendenziale, non tanto della quotazione stessa, ma del differenziale che si produce, nel tempo, tra prezzo spot e prezzo per consegna futura, oppure, meglio ancora, quello che si osserva tra una serie di consegne future ma vicine, ed una serie di consegne lontane. Questo “delta tendenziale” è un rivelatore del “sentiment” degli esperti, di solito in possesso di informazioni molto bene aggiornate su ciò che si sta prefigurando dietro le quinte circa un determinato prodotto.



Alberto Claudio Tremolada

CEFRIEL:
Center of
Excellence For
Research,
Innovation,
Education
and industrial
Labs partnership

www.cefriel.it

Intervista ad Alfonso Fuggetta

Siamo lieti di poter ospitare su Approvvigionare l'intervista ottenuta dal socio ADACI Alberto Claudio Tremolada con l'Ing. Alfonso Fuggetta, CEO e Scientific Director del CEFRIEL, Professore Ordinario di Ingegneria del Software presso il Politecnico di Milano e Faculty Associate presso l'Institute for Software Research dell'University of California.

Nel panorama internazionale il **CEFRIEL** dal 1988 si distingue come centro di eccellenza nell'I.C.T. e da cinque anni fra i migliori ambienti dove lavorare (secondo la classifica di Great Place to Work®). Società consortile a cui partecipano il Politecnico di Milano, l'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e l'Università degli Studi dell'Insubria (polo scientifico), 15 importanti aziende del settore dell'Information and Communication Technology (polo imprenditoriale) e la Regione Lombardia (polo pubblico).

Un centro di eccellenza costituito da personale altamente qualificato che opera nell'ambito delle attività di ricerca, innovazione e formazione diviso in tre settori.

Centri di Competenza, orientati alle conoscenze specialistiche nelle principali aree dell'Information and Communication Technology (Microelectronics, Wireless and Wireline, Multimedia Processing, Networks, Embedded Systems Design, Middleware, Information Security, Data Management, Software Engineering, Automation and Control).

Practice, orientati all'integrazione distintiva delle competenze (e-Government, Public Protection, eHealth, Media and Communication, Usability and Augmented Interaction, Integrated Information Systems, Supply Chain and Logistics, Safety and Security Infomobility, Green ICT)

Laboratori strumentali, orientati all'applicazione delle conoscenze e allo sviluppo di soluzioni innovative nei vari campi dell'ICT. (Biotropic Networks, Digital Tags and RFID, Interactive Digital Television, Mobile Medicine)

Motore interno e driver è l'Ing. **Alfonso Fuggetta**, CEO e Scientific Director del CEFRIEL.

Ing. Alfonso: I.C.T. pervasivo per un'Azienda più efficiente, sostenibile in ottica riduzione costi dell'impatto ambientale?

L'ICT permette di inserire intelligenza in tutti gli oggetti e processi. Ciò significa che

posso controllare e monitorare fenomeni anche complessi e quindi indirizzarne le dinamiche. A puro titolo di esempio si possono citare i problemi di controllo di motori, caldaie e macchinari, l'ottimizzazione dei processi di logistica e supply chain, i sistemi di monitoraggio ambientale.

Quanto contribuirebbe a contenere i costi Aziendali una maggiore diffusione della banda larga (fibra ottica o wi-max) e l'utilizzo pervasivo dell'I.C.T.?

Difficile darne una valutazione quantitativa in senso generale, senza entrare nello specifico della singola azienda. È indubbio che qualitativamente si possa affermare senza ombra di dubbio che i benefici possono essere tangibili e significativi, non solo in termini generali ma anche e soprattutto nelle prestazioni economiche e finanziarie dell'azienda.

E.r.p., M.r.p., S.r.m. (per citarne alcuni) sono sistemi utilizzati al massimo delle loro potenzialità e si possono integrare con sistemi open source scalabili per un abbattimento dei costi?

Esistono tanti prodotti e tecnologie, proprietarie o open source. Oggi l'impresa ha a disposizione una gamma di alternative molto significative che possono essere combinate e sfruttate, caso per caso, per affrontare in modo vincente le sfide dell'impresa. Credo che i casi di successo ormai siano ben più di qualche sporadico caso o eccezione.

L'E-procurement in tutte le sue declinazioni (B2B, B2C, B2G) consente effettivamente economie di scala e mette al riparo da rischi di mancate forniture (per il venir meno improvviso della solidità fornitori)?

Dipende dal tipo di prodotto. Alcuni strumenti di e-procurement sono maggiormente utili con prodotti standardizzati. Nel caso invece di prodotti che richiedono una valutazione e negoziazione specifica, i sistemi di e-procurement classici presentano delle criticità. Ma è indubbio che l'insieme delle



Intervista ad Alfonso Fuggetta

tecnologie ICT può fornire un supporto decisivo ai processi di intermediazione tra domanda e offerta.

Quanto gli stakeholders Aziendali (in particolari i fornitori) dovrebbero essere integrati con i sistemi I.C.T. Aziendali in ottica miglioramento performance?

Ormai i confini "fisici" di un'azienda non ne determinano più i confini operativi. Molte aziende italiane rendono visibili ai clienti via web i propri database che gestiscono la produzione, specie a livello internazionale. L'integrazione e l'interoperabilità sono le chiavi essenziali per garantire velocità di risposta, capacità di adattamento a condizioni di mercato variabili, interazione di qualità con i propri clienti/fornitori.

Si parla di Web 2.0 ed ambienti collaborativi, moda o percorso obbligato per innovare cavalcando la complessità di mercati sempre più complessi e liquidi (in movimento)?

Come spesso accade, il giusto sta nel mezzo. Non credo a "silver bullet" e allo stesso tempo non è vero che si tratti solo di mode. Servono sempre, come al solito, il buon senso, l'intelligenza e la vision dell'imprenditore che deve coniugare queste nuove tecnologie con le proprie strategie e con la specificità del mercato nel quale si trova ad operare.

Ci accenna sui vantaggi concreti che si potrebbero avere (in termini di costi, qualità e salvaguardia ambiente) nell'integrare processi, prodotti, tecnologie (apparentemente agli antipodi) come nel progetto Marchesi Antinori – Same Deutz Fahr – Cefriel – Tecnovit e Terradat?

Prestazioni superiori. Maggiore qualità e affidabilità dei risultati. Maggiore accountability e capacità di controllo del funzionamento dell'azienda. Diminuzione del rapporto costo/prestazioni. Sono solo alcuni dei fattori che entrano in gioco. Certamente, un uso intelligente e avveduto dell'ICT produce un impatto significativo.

Cut-costing delle risorse destinate alla ricerca & sviluppo, strategia di breve periodo che mette a rischio la profittabilità futura dell'Azienda?

Direi proprio di sì. Ormai esistono evidenze statistiche che mostrano in modo abbastanza inequivocabile che innovazione e ICT sono direttamente e fortemente correlate con la capacità di competere e con la profittabilità delle imprese.

Le P.M.I. alle prese con risorse limitate (per problemi di affidamento, aperture di credito e mancati pagamenti) possono avere accesso facilmente a programmi e fondi per l'innovazione tecnologica?

È un tema delicato e scottante. C'è ancora molto da fare. A cominciare da una comprensione approfondita e non ideologica da parte dei decisori pubblici dei problemi e delle dinamiche proprie delle imprese. Altrimenti, si rischia di dare medicine sbagliate o inefficaci ad un paziente che continua conseguentemente a stare male.

A chi si devono rivolgere?

Le aziende devono innanzitutto guardare a se stesse, incrementando la propria capitalizzazione, consolidando e accrescendo le proprie dimensioni, anche attraverso processi di merge & acquisition. La microimpresa italiana non è strutturalmente in grado di investire in ricerca e innovazione, se non in casi estemporanei. D'altro canto, è evidente che c'è un ruolo del pubblico che, come in tutti i paesi più evoluti, deve mettere in campo azioni reali di sostegno ai processi di innovazione.

Il CEFRIEL come motore dell'innovazione che possa coinvolgere i manager degli acquisti, per fargli conoscere i vantaggi delle attività di innovazione e ricerca, uno scenario progettabile?

È ciò che cerchiamo di fare, coniugando capacità progettuale multidisciplinare, technology scouting, formazione innovativa. Sono sfide complesse, ma siamo fortemente impegnati ad affrontarle al meglio delle nostre capacità.

Integrazione e interoperabilità sono le chiavi essenziali per garantire interazioni di qualità con i propri clienti/fornitori.



Ing. Alfonso Fuggetta
www.alfonsofuggetta.org



A cura di
Gian Paolo Rovetto

Usi e costumi

Durante un viaggio in aereo ho trovato sulla rivista della compagnia a disposizione dei passeggeri, un interessante articolo che metteva in guardia sugli involontari errori comportamentali di chi viaggia per il mondo, per vacanza o per lavoro, attraverso alcuni esempi.

Oggi è facile raggiungere una qualsiasi località in ogni parte del pianeta, basta avere i soldi necessari per acquistare un biglietto aereo. Giunti a destinazione, le strutture di accoglienza (alberghi, villaggi turistici, ecc.) saranno a nostra disposizione per ogni necessità ma cosa capita uscendo fuori da questi luoghi privilegiati? Perché si arrabbia tanto quell'arabo? Non avevamo sicuramente l'intenzione di offenderlo! E perché ci offendiamo noi, ad esempio, di fronte al thailandese che sorride, come se fosse una bella notizia, nel comunicarci lo smarrimento della nostra valigia?

Tutto si riconduce ad una mancanza di sintonia con le abitudini personali, alla mancanza di un codice di comportamento condiviso: ogni popolazione ha i suoi usi e costumi e, prima di conoscerli, si possono commettere molte gaffe.

Indicare le scarpe ad un arabo significa offenderlo e procurarci grossi contraccolpi. Dovremmo poi sapere, in merito al thailandese apparentemente felice della nostra disavventura (specialmente se ci è parso un provocatore) che egli cercava solo di farci una cosa gradita mitigando la brutta notizia che era costretto a darci con un consolante e sdrammatizzante buon umore e con il garbo di un sorriso. Per un orientale, più è grave la notizia che è costretto a darci, più sorrisi sprecherà.

Il linguaggio dei gesti, in particolare delle mani, varia molto alle diverse latitudini. Nel salutare, non si deve porgere la mano a un giapponese (specialmente se lo vediamo inchinarsi cerimoniosamente verso di noi). Lui preferisce che accenniamo anche noi un inchino, porgendo il nostro biglietto da visita: lo accetterà con gratitudine e vedremo il suo volto illuminarsi.

Altro esempio, riferito al linguaggio delle dita. Il noto gesto informale degli americani che significa OK (indice e pollice uniti a formare una "O"), è usato in

Giappone in modo assai diverso: indica il denaro, simboleggia i soldi. In Brasile, questo stesso gesto può causarci grossi guai: significa infatti un esplicito invito ad un tipo di rapporto insultante per una donna e vergognoso per un uomo: sappiamoci regolare.

Non dobbiamo mai toccare la testa ad un bambino orientale. Quello che per noi è un gesto affettuoso, per la loro cultura risulta invece qualcosa di molto sveniente.

Ulteriore capitolo è costituito dai gesti comuni, per noi. Scuotere la testa dall'alto verso il basso è per noi occidentali un modo di assentire mentre nello Sri Lanka significa "no". Il problema è sempre quello di intendersi: in Grecia per dire "no" muovono a testa solo verso un lato; un giapponese ci dirà di no muovendo la mano destra avanti e indietro, ma in oriente, in genere, nessuno, se può, ci dirà mai di no, per non contrariarci e per non darci un dispiacere. Ci accorgeremo in seguito che avevano mentito, ma non era una bugia quanto piuttosto un modo di assecondarci.

Nei nostri paesi è considerato sconveniente fissare insistentemente negli occhi l'interlocutore (o quanto meno è un segno di eccessiva confidenza che imbarazza), nell'Islam è invece un segnale positivo di sincerità e fiducia che dispone favorevolmente l'interlocutore.

Se vediamo un orientale che si gratta la testa, è bene sapere che non è perplesso e non sta riflettendo – come d'abitudine nella nostra cultura – ma esprime uno stato di irritazione. Facciamo attenzione in Medio Oriente all'uso della mano sinistra: non porgiamola all'interlocutore, non tocchiamolo. La mano sinistra, nel mondo islamico, è considerata fortemente impura poiché è quella destinata per legge coranica ad essere usata per alcune privatissime operazioni di pulizia.

Per finire questa carrellata di esempi di usi e costumi diversi ai nostri, occorre sapere che se in Cina e in India si vedono persone che alzano la mano destra con il palmo rivolto all'insù e la muovono ritmicamente avanti e indietro vuol dire che stanno salutando: rispondiamo al loro saluto!

Associatevi all'ADACI

Consultate il sito Internet www.adaci.it per ogni informazione su: finalità, organizzazione, attività associative e formative dell'Associazione. A puro titolo di esempio, segnaliamo alcuni dei servizi forniti agli associati.

- **Annuario Soci**, con riferimenti aziendali e professionali. **Newsletter**, **Momenti formativi**, via e-mail, per il costante aggiornamento sulle attività programmate. Abbonamenti gratuiti a **Riviste**, **Guide** e **Notiziari informativi**, nazionali o di Sezione.
- Partecipazione gratuita agli incontri periodici dei **GAM** (Gruppi Analisi Mercato), con scambi di informazioni, discussione di temi specialistici e analisi previsionali sui prezzi. Disponibilità gratuita di materiale informativo relativo a: "**Schemi di accordi e di condizioni contrattuali**".
- Partecipazione, con disponibilità dei risultati, alla rilevazione sistematica di previsioni dei prezzi di un insieme significativo di voci, denominato "**MVC - Mercato Visto da Chi compra**", gestito con una piattaforma telematica, dai Soci per i Soci.
- Partecipazione gratuita a **Convegni**, **Forum**, incontri professionali, manifestazioni promozionali, gruppi di lavoro e formativi, eventi ricreativi e sportivi, ecc.
- Partecipazione, a **prezzi agevolati**, a corsi di formazione e ad attività organizzate dalla società di servizi dell'Associazione **Adaci Formanagement S.r.l. SU** (Convegni, Forum, Corsi, Giornate di Studio, Workshop), direttamente o in collaborazione con terzi.

Quote associative ed integrative anno 2009

Tipi di associati e di quote integrative	€/anno	Note
Soci ordinari (iscritti da 1 a 25 anni)	150	& comprensiva di abbonamento doppio a (PMI + ISI)
Soci ordinari (iscritti da oltre 25 anni)	70	§ comprensiva di un abbonamento a scelta, tra PMI o ISI
Soci certificati (iscritti da 1 a 25 anni) §	175	
Soci certificati (iscritti da oltre 25 anni) §	110	
Soci aggregati	220	
Soci studenti	26	
Soci sostenitori (quota minima) &	1.800	
Abbonamento PMI (<i>Purchasing Manager's Index</i>)	100	
Abbonamento ISI (<i>Italian Services Index</i>)	100	
Abbonamento doppio (PMI + ISI)	170	

Modalità di pagamento

su c/c postale n. 55370209 intestato ad ADACI

a/m bonifico bancario intestato ad ADACI c/o:
Banca Popolare Commercio e Industria - Ag. 42 - Via Dolci 1 - 20149 MI
Coordinate Banche Europee:
IT 03 H 05048 01616 000000000241
B.I.C. (Bank Identifier Code): POCIITMM

Letture



Kiell Nordstrom – Jonas Ridderstrale

FUNKY BUSINESS FOREVER

(E adesso godetevi il capitalismo!)

FrancoAngeli, pp. 249 (euro 24,00)

Nella prefazione gli autori chiariscono subito che “questo non è un libro pratico sulla *new economy*, scritto da due professori di un oscuro college del Midwest degli Stati Uniti. È decisamente e spudoratamente *funky*”. Giungono a questa conclusione dopo aver raccolto una miriade di nuovi esempi, attraverso una lunga ricerca globale sulle tracce del vero significato e delle innumerevoli declinazioni della parola *funk*. E così le idee originali vengono riportate alla luce e sottoposte a nuovo giudizio.

L'opera prende avvio da un'attenta ed ampia analisi di cosa è cambiato dal 1999, toccando tutte le cause del cambiamento, analizzandole con scrupolo e – cosa che non guasta, ma rende più vivace l'esposizione degli accadimenti e più piacevole la lettura – con ben dosato disincanto e con qualche calibrata concessione alla fantasia. Affermazioni del tipo “Karl Marx aveva ragione”, oppure “è sempre più probabile che le imprese di successo si chiedano: Abbiamo davvero bisogno di

mani?” disorientano inizialmente il lettore, che però – preso sapientemente per mano – ne afferra ben presto il significativo ruolo di causa e, insieme, di effetto del cambiamento sinora osservabile. Scopre così i veri significati di “Battaglia dei cervelli”, “La terza rivoluzione della conoscenza”, “Ripensare le rivoluzioni”, “Il funky business è realmente globale”, “Tecnologia: un ritmo senza fine” e così via, sino a scoprire come “Costruire l'impresa emotiva” e che “Le cose nella media non vinceranno mai e poi mai”.

Guardando indietro, infatti, ci si rende conto che i tempi bui, quelli in cui fare business significava indossare l'abito grigio scuro e tenersi lontani dai guai, sono ormai lontani. Ora il grigio è diventato uno dei tanti colori disponibili, e miriadi di scelte, opportunità, concorrenti, dilemmi, e crisi sono comparsi nelle vite delle imprese, che hanno scoperto un nuovo modo d'essere... il modo di essere *funky*. Il mondo potrà cambiare, ma l'importante è rimanere sempre *funky*: funky forever.



A cura di
Giuliano Marcenaro

Curiosità

Domanda e offerta

«Dacchè i nativi di Terra Santa e gli avvenitici posteriori, Arabi, Turchi, Curdi, Drusi, Maroniti, ecc. si furono accorti dell'immenso prezzo che gli Europei attaccavano a quelle memorie sacre, non solo fabbricarono reliquie di ogni minimo accidente che cadesse sotto lo sguardo, ma crebbero a mille doppi le tradizioni dei luoghi sacri; talchè ogni più piccola zolla,

ogni campo, ogni sasso, ogni rudere avea una significazione nella storia della religione mosaica o cristiana. Di questa ragione doveano essere quindi gli itinerariti che passavano di bocca in bocca da una generazione ad un'altra di pellegrini, attestati e commentati da un profluvio di reliquie casalinghe e pubbliche, che di quei tempi invasero la cristianità.»

Scegliere bene i collaboratori

Filippo Maria Visconti [1392-1447] duca di Milano «di mirabile scaltrezza faceva uso nello scegliere i consultori che nominati sono consiglieri: perciocché eleggeva uomini probi ed illustri per sapere, ed a questi dava

per colleghi uomini scandalosi, affinché né quelli potessero appoggiarsi alla giustizia, né questi sviluppare la loro perfidia, ma egli prevenuto fosse di tutto, per la continua discordia che fra di essi regnava.»

Precauzioni

Nei secoli XIV e XV era consuetudine che, dopo ogni battaglia, i soldati vincitori lasciassero liberi i nemici fatti prigionieri. «Uno storico che non solo scriveva in quei tempi, ma avea militato in quelle guerre indica la vera

ragione di quest'uso militare d'allora. Egli lo attribuisce al timore che i soldati avevano di veder presto finire le guerre [per mancanza di... *materia prima!*] e di udire gridare dai popoli: alla coppa [a morte] i soldati.»



Le “curiosità”
di questo numero
sono tratte
da:

Bernardino Corio:
Storia di Milano
Ist. Ed. Cisalpino
La Goliardica

(Ristampa anastatica
dell'edizione del 1856)

Convocazione Assemblea Annuale Ordinaria 2009 dei Soci della Sezione ADACI Lombardia/Liguria

L'Assemblea annuale dei Soci della Sezione ADACI Lombardia/Liguria è indetta per:

**giovedì 23 aprile 2009 alle ore 19.00
presso la sede di Milano – Via Spezia, 11**

con il seguente ordine del giorno:

- Relazione del Presidente sulle attività svolte dalla Sezione nel 2008.
- Consegna degli attestati ai Soci maggiorenni della Sezione.
- Presentazione ed approvazione: rendiconto consuntivo esercizio 2008 - budget associativo 2009.
- Presentazione delle attività progettate per il 2009.
- Celebrazione del 40° anniversario della Sezione.
- Varie ed eventuali.

Termine previsto ore 20.00 circa.

Il Presidente della Sezione
Michele Anzivino



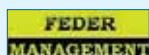
N.B.: Potranno partecipare all'Assemblea soltanto i Soci in regola con il pagamento della quota sociale per l'anno in corso 2009. Si prega di confermare la propria partecipazione alla segreteria operativa di Milano della Sezione ADACI Lombardia-Liguria entro il 17 aprile 2009.

Deleghe: Ogni Socio può essere portatore di non più di 3 (tre) deleghe, espresse nella forma:

«Delego il Socio ADACI _____ a rappresentarmi all'Assemblea della Sezione Lombardia/Liguria convocata il 23/4/2009 alle ore 17:00 presso la sede di Milano, Via Spezia, 11.

Associazione
Italiana 
di Management degli Approvvigionamenti
(Fondata nel 1968)

ADACI è Socio Fondatore di:



Federmanagement



IFPSM (International Federation of
Purchasing and Supply Management)

ECPS (European Council of
Purchasing and Supply)

ADACI ha circa 1.500 soci, provenienti da
oltre 1.300 aziende, ripartiti in 6 sezioni:



- Piemonte
- Lombardia/Liguria
- Tre Venezie
- Emilia Romagna/Marche
- Toscana/Umbria
- Lazio /Centro Sud



ADACI fa parte della **Consulta CNEL** (Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro) per il riconoscimento delle Associazioni delle Professioni non regolamentate e certifica le seguenti figure professionali: Approvvigionatore Senior, Responsabile Approvvigionamenti, Gestore Materiali, Supply Chain Manager, Facility Manager.
Altri profili professionali riconosciuti da ADACI: Approvvigionatore junior, eBuyer.

Finalità associative e Servizi offerti

- Valorizza, sviluppa e sostiene il ruolo delle funzioni di acquisto, di approvvigionamento, di gestione materiali e logistica nell'ambito delle attività d'impresa, sia nell'area privata che in quella pubblica, promuovendone contenuti, esercizio e responsabilità di natura e livello sempre più imprenditoriali.
- Favorisce e rafforza la formazione e la crescita professionale e culturale degli operatori del settore, fornendo, approfondendo e diffondendo tra loro conoscenze ed informazioni, organizzando incontri, convegni e manifestazioni culturali.
- Promuove i principi di Etica Professionale del Codice Deontologico adottato dall'Associazione, il cui rispetto e la cui diffusione sono dovere del Socio. Sollecita la trasparenza delle condizioni negoziali, come premessa di ogni approccio del Buyer verso l'ambiente esterno.
- Stimola, attraverso le attività tipiche della propria missione, la rivalutazione della professionalità dei propri Soci, favorendo la crescita delle loro capacità decisionali.
- Facilita ed organizza scambi informativi e confronti di esperienze tra i Soci (operanti nei più svariati settori economici).
- Mette a disposizione di istituzioni locali, governative e statali le conoscenze proprie e dei propri associati, allo scopo di contribuire allo sviluppo armonico del tessuto socio-economico del Paese.
- Collabora con Università ed Istituti di formazione, nazionali ed esteri, allo scopo di aumentare le proprie basi di conoscenza e di favorire l'armonizzazione e la diffusione delle tecniche di supply management.
- Svolge e promuove studi e ricerche, con opera di informazione e divulgazione tecnico-scientifica, attraverso l'istituzione di Osservatori e la pubblicazione di studi, monografie, guide e riviste.
- Provvede, tramite la propria Società di Servizi, a progettare ed indirizzare l'attività di formazione.
- Verifica la positiva conclusione dei percorsi formativi, svolgendo con le Commissioni previste le procedure finali (tesi, colloquio e rilascio attestazioni) per il rilascio della Certificazione Professionale ADACI.