

Approvvigionare

**Il Workshop ADACI del 25 settembre 2009 avrà luogo presso la Servitec
c/o Point di Dalmine - Polo per l'innovazione Tecnologica della Provincia di Bergamo**



Sommaria



Workshop ADACI – 3



100 anni di Peter Drucker - 10



Riunioni GAM- 16

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
Federica Gualtieri
Giuliano Marcenaro
Maurilio Sartor
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)

INFORMAZIONI

- 3 Workshop ADACI - Area Lombardia/Liguria
- 4 Formazione ADACI

COMUNICAZIONI E CRONACHE

- 5 Notizie associative,
- 6 Convegni ADACI-BPR c/o Confindustria Mantova
- 7 Bilanci sociali ADACI e ADACI Formanagement 2008

TEMI PROFESSIONALI

- 8 Urgente è bello
- 10 100 anni di Peter Drucker
- 11 Negotiorum Intersectio II "Nauticus"

OSSERVATORIO

- 12 Aggiorniamoci
- 14 Premio alla Subfornitura 2009

DIGRESSIONI

- 15 Letture e curiosità
- 16 È nei GAM che si alimenta la professionalità del Buyer

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

WORKSHOP ADACI - 25 settembre 2009

Incontro organizzato da ADACI Formanagement Srl SU ed a cura della Sezione Lombardia/Liguria

Come superare la crisi e guardare avanti per tornare a crescere?

Tra chi afferma che "il peggio è passato e vi sono già segnali di ripresa" (e che fiducia ed ottimismo ne sono il viatico necessario) e chi invece avverte che "il peggio arriva adesso" (indicando il peggioramento dei conti pubblici e l'inadeguatezza delle misure di sostegno all'economia finora deliberate), una certezza permane: la fase di recessione in cui siamo entrati continuerà ancora a lungo a segnare pesantemente le attività produttive, mettendo alla prova le migliori energie delle aziende e dell'intero sistema economico italiano. Questo è il quadro cui di necessità faranno riferimento le tematiche trattate e le riflessioni/analisi dei WORKSHOP ADACI programmati per l'autunno 2009.

I WORKSHOP ADACI, infatti, sono nati per consentire un ampio esame e confronto dell'andamento dei mercati, partendo da una visione complessiva dell'evoluzione del mercato globale (economico e monetario) ed approfondendo specificatamente corsi e previsioni dei principali mercati delle materie prime, per trarne valutazioni da applicare nella gestione operativa delle aziende (verificando l'andamento del budget in corso e preparando quello dell'anno successivo). Oggi, lo scenario economico mondiale sta subendo, sotto la spinta recessiva, una profonda e sistematica riorganizzazione, produttiva e finanziaria, con una nuova accelerazione delle trasformazioni tecnologico/innovative ed una ridefinizione dei ruoli geo-politici dei vari organismi mondiali. Le imprese, strette tra le esigenze locali ed il mercato globale, affrontano oggi questa tempesta, per emergere più innovative e competitive.

Nel WORKSHOP ADACI di settembre (organizzato a cura della Sezione Lombardia/Liguria) vogliamo, perciò, "riflettere insieme, guardando avanti" e presentare, insieme alle tradizionali relazioni (quadro macroeconomico e monetario; analisi del trend e delle previsioni dei principali comparti merceologici - con una trattazione che non sia solo di aggiornamento informativo, ma che, alla luce dell'attuale momento critico, sia anche propositiva di suggerimenti pratici per affrontare al meglio il mercato e sfruttarne le opportunità per l'approvvigionatore), alcune specifiche indicazioni di "opportunità": sullo sviluppo di mercati prossimi all'Italia, che si affacciano sul Mediterraneo e sul Golfo Persico (MeG); su una innovativa ed economica gestione energetica aziendale, che tenga conto di efficienza ed ambiente.

Il primo tema sarà trattato dallo Studio Rödl & Partner: i mercati del MeG rappresentano aree geografiche strategiche particolarmente interessanti per l'Italia, includenti una ventina di Paesi (tra cui la Libia, con i recenti accordi con l'Italia) e circa 400 milioni di persone. Come ha detto il Presidente UTICA - Confindustria Tunisia (Hèdi Djilani) al MED INVEST del 21 febbraio 2009 a Beirut: "L'Europa con la tecnologia e gli investimenti, i Paesi del Sud con la loro capacità di assorbire gli investimenti e i capitali dei Paesi del Golfo: è una triade necessaria".

L'ottimizzazione energetica, sia dal punto di vista economico-aziendale che ambientale, può oggi contare su innovazioni e tecnologie avanzate, il cui trasferimento alle imprese è sempre più urgente e necessario. Il tema sarà trattato dalla Società Servitec, la cui attività principale è la gestione del Polo Tecnologico della Provincia di Bergamo, a Dalmine. Ed è proprio la Sala Conferenze del Point Tecnologico di Dalmine, negli edifici della ex Tenaris-Dalmine, modernamente ristrutturati ed attrezzati, che sarà ospitato il Workshop. Ricordiamo, infine, la presentazione da parte della Dow Jones (Socio Sostenitore ADACI) della banca dati online "MetalSource" su acciai e metalli non ferrosi, contenente prezzi storici e relazioni di mercato, destinata ad offrire una continua ed immediata conoscenza dei mercati agli acquirenti dell'industria italiana dei metalli.

PROGRAMMA DELLA GIORNATA

8.30 - 9.00

Registrazione partecipanti

Saluto di benvenuto - Simone Meroni

Consigliere Delegato Servitec S.r.l.

Introduzione - Michele Anzivino

Presidente Sezione ADACI Lombardia/Liguria

Coordinamento lavori - Maurilio Sartor

Revisore ADACI e Vicepresidente Sez. Lombardia/Liguria

SCENARIO DI RIFERIMENTO

9.00 - 10.30

Evoluzione del quadro macroeconomico

Domenico Delli Gatti

Ordinario di Economia Politica

Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Il mercato monetario

Wolfram Mrowetz - Alisei SI

10.30 Coffee Break

MERCATI E IMPRESE

10.45 - 13.00

Mediterraneo e Golfo Persico: nuove opportunità per le imprese italiane

Massimiliano Perletti - Studio Rödl & Partner

Analisi del Mercato dei Metalli. Presentazione di "MetalSource": la Banca Dati online della Dow Jones su Acciai e Metalli Non Ferrosi

Giancarlo Torlizzi e Stefanie Fay - Dow Jones

Innovazione e gestione ottimale delle forniture energetiche

Carlo Carsana - Servitec S.r.l.

13.00 Colazione di lavoro

ANDAMENTI E PREVISIONI DEI MERCATI

14.15 - 17.30

Metalli Ferrosi

Massimo Giacometti - SIAC

Metalli Non Ferrosi

Alberto Borsani - BTicino

Materie Plastiche

Vittorio Stefanini - Vortice Elettrosociali

15.45 Coffee Break

Componentistica Elettronica

Maurizio Del Pozzo - BTicino

Chimica e Petrolio

Daniele Prudenzano - ADACI Lombardia/Liguria

Imballaggi

Giovanni Arletti - Chimar

17.30 Dibattito e chiusura lavori

Sede Workshop



Servitec S.r.l.
c/o Point

Polo per l'innovazione
Tecnologica della
Provincia di Bergamo
**Via Einstein /
ang. Via Pasubio
Dalmine (BG)**

tel. 035 6224011
www.servitec.it

Quota di partecipazione
comprensiva di colazione
di lavoro, coffee break,
atti preparatori Workshop:

Soci ADACI
290 euro + IVA

Non Soci ADACI
450 euro + IVA

Sono previsti sconti ed
agevolazioni per casi speciali
(es.: iscrizioni multiple per la
stessa Azienda; soci ADACI
certificati o sostenitori
o partecipanti al MVC).

*L'iscrizione all'Associazione
può avvenire anche
contestualmente alla
prenotazione per la
partecipazione
al WORKSHOP.*

N.B: La partecipazione alla
giornata di studio può
giocarsi dei finanziamenti
disponibili per le aziende
aderenti a Fondimpresa e
quindi essere totalmente
gratuita per i dipendenti delle
aziende che ne
fanno parte; richiedere per
questo informazioni alla
Segreteria ADACI.

Per informazioni e
prenotazioni rivolgersi alla
Segreteria ADACI:
Via Spezia, 11 - Milano
tel.: 02 40090362
fax: 02 40090246
e-mail:
formanagement@adaci.it



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 2009



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 (Settembre - Dicembre 2009)

25 settembre PD e 23 novembre MI AP RA FM NEW

Negoziare: creare valore aggiunto, generare profitto e instaurare relazioni di valore.

28 settembre MI AP RA FM

Valutazione economica e finanziaria dei fornitori di beni e servizi.

29 settembre RM e 27 novembre MI AP

Aspetti legali e contrattuali degli approvvigionamenti.

29 settembre MI AP GM SC

L'organizzazione dei magazzini e la gestione delle scorte.

2 ottobre MI AP RA FM NEW

Lo strumento Internet e la trattativa d'acquisto.

5 ottobre MI e 24 novembre RM AP FM NEW

La valutazione dei fornitori nel processo d'acquisto.

6 ottobre MI AP RA FM

L'uso degli indicatori nella valutazione preventiva e consuntiva dei fornitori di beni e servizi.

7 ottobre MI AP GM RA SC

Il mercato cinese e indiano: caratteristiche, opportunità ed elementi critici.

8-9 ottobre MI e 23-24 novembre FI RA SC FM

La negoziazione: tecniche e psicologia di gestione.

12 ottobre FI AP GM SC

Gli strumenti per il management della logistica.

13 ottobre MI AP RA FM

Le leve del successo nelle trattative in clima competitivo. Il potere contrattuale e la valutazione del breaking point.

14 ottobre MI AP RA

L'evoluzione della funzione approvvigionamenti: da "fare acquisti" a "comakership".

14 ottobre RM e 24 novembre MI AP FM NEW

L'albo fornitori - strumento dinamico di conoscenza dei fornitori.

15 ottobre MI AP RA SC

Il processo di pianificazione degli approvvigionamenti: dalla definizione dei fabbisogni al dimensionamento del parco fornitori.

19 ottobre MI AP RA

Analisi dei fattori di costo per la preparazione della trattativa d'acquisto.

20 ottobre MI AP GM RA SC

Il ciclo passivo con SAP.

21 ottobre MI GM RA FM

Processi chiave e strumenti di controllo del "Supply Chain Management": pianificazione e programmazione degli approvvigionamenti e della produzione.

22 ottobre MI AP FM NEW

Il processo d'acquisto alla luce del nuovo ruolo della funzione approvvigionamenti.

27 ottobre MI RA SC

Contratto internazionale di supply management; tutela della proprietà intellettuale e clausole di risarcimento danni.

28 ottobre MI AP RA FM

L'acquisto di energia elettrica in un mercato competitivo: tecniche, opportunità e vantaggi.

29 ottobre MI GM RA SC

La gestione per processi e il project management negli acquisti.

30 ottobre PD e 30 novembre MI AP RA SC

Contrattualistica e aspetti legali in ambito internazionale.

4 novembre MI AP RA SC FM NEW

Marketing d'acquisto e scouting: sinergie e vantaggi.

5 novembre MI AP GM RA SC FM

La gestione proattiva di team interfunzionali per un approccio all'early involvement della funzione acquisti.

6 novembre BO GM RA FM

Appalto di servizi, outsourcing e global service.

6 novembre PD RA SC

Tecniche avanzate di marketing d'acquisto.

9 novembre MI AP

Acquistare pubblicità: analisi, tecniche e strategie d'acquisto.

10 novembre MI AP RA SC FM NEW

Analisi costo e metodo del valore.

10-11-12 novembre MI AP RA FM

La trattativa d'acquisto.

16 novembre MI AP FM

Tecniche base di marketing d'acquisto.

17 novembre MI AP RA FM

Come condurre una visita ai fornitori: obiettivi, metodologie e schemi comportamentali.

26 novembre MI AP GM SC

La logistica inbound ed outbound e la gestione dei trasporti.

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)

(Quote €/SIVA: Soci ADACI 2.100 - Non Soci 2.700)

NEW

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.

PURCHASING FOR MARKETING/MARKETING FOR PURCHASING 9-23-24-30 novembre 2009 a Milano

La trattativa commerciale osservata sia dalla parte di chi compra che di chi vende: psicologia della negoziazione; trattativa di successo; evoluzione della professione e nuovi strumenti tecnologici; individuazione del proprio stile negoziale. Case study e testimonianze su: il canone inverso per migliorare i propri risultati; gli elementi per una corretta gestione degli acquisti e delle vendite.

Notizie associative

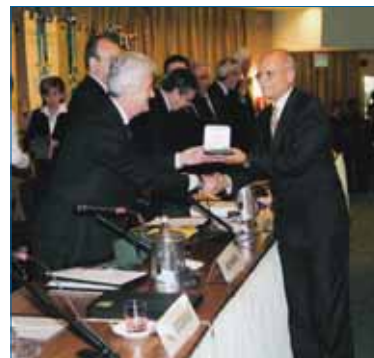


Un "Maestro del Lavoro" tra i Soci ADACI

La decorazione della "Stella al Merito del Lavoro", con il titolo di "Maestro del Lavoro", è conferita a coloro che abbiano dimostrato "singolari meriti di perizia, laboriosità e moralità, acquisiti durante il corso dell'attività lavorativa". L'onorificenza è conferita dal Presidente della Repubblica su proposta del Ministro del Lavoro. Il 1° maggio 2009, nel giorno della festa dei lavoratori, tale onorificenza è stata ricevuta da:

Federico Bianchi
Socio Onorario e Proboviro ADACI

Congratulazioni vivissime per il riconoscimento ottenuto da parte di tutti gli amici e colleghi dell'Associazione.



Nuovi Soci Onorari ADACI

Il 6 giugno 2009, l'Assemblea nazionale ADACI, tenutasi presso la Sede nazionale di Milano, ha approvato all'unanimità la proposta del Consiglio Nazionale di nominare n. 5 nuovi

Soci Onorari ADACI

**Nello Baracchino, Augusto Bertani,
Paolo Bortolato, Roberto Covoni,
Sestilio Zucchetti.**

Vivissime congratulazioni per il riconoscimento ottenuto dai nostri amici, che da oltre 30 anni hanno partecipato fattivamente alla vita dell'Associazione.

Soci Maggiorenni ADACI

Nel corso delle Assemblee di Sezione, sono stati premiati n. 14 Soci che quest'anno hanno raggiunto i 18 anni ininterrotti di iscrizione all'Associazione, entrando a far parte del Club dei Soci Maggiorenni ADACI: d'ora in poi essi potranno fregiarsi del distintivo d'oro che ne contraddistingue la fedeltà associativa.

**Pietro Balboni, Anna Bersani, Giuseppe D'Uva,
Giancarlo Greco, Giuliano Guzzo, Bruno Lui,
Alessandro Martelli, Edoardo Passarella,
Riccardo Pavelli, Mauro Mario Ricci,
Gianni Robinelli, Domenico Rutigliano,
Maria Taddei, Nicola Turetta**

CHIMAR SpA partner dell'ONU

La base operativa di pronto intervento umanitario dell'ONU ha scelto come fornitore dei propri imballaggi per i prossimi anni CHIMAR, azienda modenese di cui è AD il Consigliere nazionale ADACI **Giovanni Arletti**.



Si tratta di imballaggi speciali riutilizzabili, che porteranno in tutte le parti del mondo entro 24/48 ore aiuti di prima necessità.

www.chimarimballaggi.it

ALTRI WORKSHOP ADACI 2009

Incontri di "benchmarking" a cura delle Sezioni territoriali

Tre Venezie

30 settembre - Padova

Emilia-Romagna, Marche

8 ottobre - Bologna

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.

CORSO BASE APPROVVIGIONAMENTI (CBA) (Quote €/SIVA: Soci ADACI 1.500 - Non Soci 1.700)

**23-24 e 30 settembre - 1 ottobre 2009 a Milano // 18-19 e 25-26 novembre 2009 a Milano
5-6 e 19-20 ottobre 2009 a Firenze // 6-7 e 20-21 ottobre 2009 a Roma // 8-9 e 16-17 ottobre 2009 a Padova
6-8, 13-15, 20-22 e 27-29 ottobre 2009 a Torino // 12-14, 16-20, 22-24 ottobre 2009 a Bologna**

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

Mod. 1 Processo e politiche d'acquisto – Gestione economica degli acquisti
Mod. 2 Marketing d'acquisto – 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 ottenere la Certificazione Professionale ADACI.



A cura di
Federica Gualtieri
(ETC- Enterprise
Trading
Communication)

Nel box sottostante
è riportato il programma
del nuovo Convegno
organizzato da
ADACI e BPR
con il Gruppo Giovani
Industriali di Mantova.



La fortuna aiuta gli audaci: quando la competitività delle imprese si gioca sul “Lean”

Il “pensiero snello” (Lean Thinking): solo una sorta di filosofia applicata al mondo aziendale o una possibile, e innovativa, soluzione per acquisire competitività in un periodo di crisi come quello attuale?

Il secondo convegno del ciclo organizzato da ADACI e BPR Group, società specializzata nella reingegnerizzazione dei processi aziendali, in collaborazione con il Gruppo Giovani Industriali di Mantova, ha richiamato l’attenta partecipazione di una settantina di manager di aziende gravitanti nell’area lombardo-veneto-emiliana. Presso la sede di Confindustria Mantova si è riunito l’8 aprile scorso il tessuto imprenditoriale mantovano e delle province limitrofe per confrontarsi sulla situazione di crisi attuale. Come far fronte alla mancanza di liquidità, ad elevati valori delle giacenze di magazzino, ad un mercato le cui variabili sono talvolta imprevedibili? La ricetta non è univoca, ma è composta da tanti input: adozione di un sistema lean nel campo produttivo-logistico, sinonimo di flessibilità nel rapporto con i fornitori, attenzione al costo delle materie prime in sede di approvvigionamento, capacità di muoversi nel mondo per acquisire ed esportare know-how e prodotti. A supporto, il racconto di due casi aziendali, Gruppo Gianni Ferrari BFB e Brasilia, che hanno guadagnato in efficienza e competitività con l’introduzione di logiche semplici. Di seguito i tratti salienti degli interventi aperti da Stefano Bondioli, Presidente Gruppo Giovani Industriali di Mantova, e da Michele Anzivino, Presidente Sezione ADACI Lombardia/Liguria.

PRODURRE E ACQUISTARE SOLO CIÒ CHE SERVE
Marco Malavasi, Presidente di BPR Group, e Martina Falceri, consulente di BPR Group: *“In questo momento ci troviamo in casa ingenti scorte di magazzino che equivalgono a meno liquidità e diminuzione della capacità di investire in soluzioni innovative e attività a valore aggiunto. Occorre dunque diminuire il livello di scorte acquistando solo ciò che serve. Il Lean Thinking ci viene in soccorso: gestione in tiro dei materiali attraverso l’applicazione del metodo kanban e del kit che richiedono ordini aperti con i fornitori e loro completa integrazione e coinvolgimento nei nostri processi”.*

LA VOLONTÀ DEL MIGLIORAMENTO CONTINUO
Alessandro Bortesi, Produzione e Logistica del Gruppo Gianni Ferrari BFB: *“Il settore in cui operiamo, macchine professionali da giardinaggio, ha visto negli ultimi anni un aumento delle richieste di varianti di prodotto da parte della clientela. Abbiamo perciò cercato di migliorare le nostre modalità lavorative e con l’applicazione delle logiche lean abbiamo ottenuto in breve tempo numerosi vantaggi, tra i quali l’abbassamento del valore di magazzino, la riduzione dei tempi di set-up e della movimentazione”.*

UN NUOVO APPROCCIO AI PROCESSI PRODUTTIVI
Silvia Santaguida, Ufficio Acquisti di Brasilia e Socia Sezione ADACI Lombardia/Liguria: *“La nostra leadership nella produzione di macchine per caffè espresso è il frutto di una capacità di innovazione continua. Nel 2005 abbiamo iniziato, insieme a BPR Group, un percorso di riprogettazione dell’area produttiva con nuovi layout che hanno eliminato il sistema tradizionale di avanzamento della merce a lotti. In breve tempo abbiamo ottenuto un recupero delle risorse umane impiegate del 25%, un livello scorte ottimale, tempi di consegna sul mercato ridotti e maggiore flessibilità in risposta alle esigenze dei clienti”.*

UN APPROVVIGIONAMENTO CONSAPEVOLE
Massimo Giacometti, Consigliere Sezione ADACI Lombardia/Liguria: *“Per mantenere basso il valore del magazzino è necessario anche capire l’andamento del mercato. Le materie prime hanno un’importanza rilevante per quello che riguarda il funzionamento delle nostre aziende perché incidono sul prezzo del venduto e hanno un forte impatto sul fatturato d’acquisto”.*

LA FORTUNA AIUTA GLI AUDACI
Romeo Ferrini, Socio Sezione ADACI Lombardia/Liguria: *“I confini geografici non devono essere un limite, occorre muoversi e osare. La Cina è l’unico paese ancora in crescita, anche se ha avuto rallentamenti che in taluni casi hanno comportato ingenti licenziamenti. Comprare in Cina per vendere in Cina, ricordandosi che il kanban è applicabile anche con fornitori così lontani”.*

CONVEGNO ADACI - BPR E GRUPPO GIOVANI INDUSTRIALI MANTOVA

15 ottobre 2009 (ore 14,00 - 18,-)	RIDUZIONE DEL LOTTO DI APPROVVIGIONAMENTO SISTEMI DI AUTOMAZIONE A BASSO COSTO ANDAMENTO DEI MERCATI
Località Sede Confindustria di Mantova Via Portazzolo, 9	Agenda
Quote di Partecipazione Soci ADACI o Confindustria Mantova € 70,- (+ IVA)	14.00 Registrazione partecipanti 14.15 Benvenuto e introduzione al convegno (Stefano Bondioli - Presidente Gruppo Giovani Industriali Mantova) (Michele Anzivino - Presidente Sezione ADACI Lombardia/Liguria)
Altri partecipanti € 170,- (+ IVA)	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)
Per informazioni ed iscrizioni rivolgersi alla Segreteria della Sezione ADACI Lombardia/Liguria: tel. 0240072474 fax 0240090246 e.mail: sez.lombardia@adaci.it	15.15 L’automazione a basso costo (Marco Frignani - BPR) Case history “azienda Alfa” (Nicola Grandi - BPR // testimone aziendale)
	16.00 Coffee break
	16.20 Il mercato delle “materie prime” (Massimo Giacometti - ADACI)
	17.00 Il mercato della “Energia” (Emanuele Capra - ADACI)
	17.40 I paesi Low Cost del pianeta VietCindia, oggi oltre la crisi economica-finanziaria come motori di sviluppo importanti (Romeo Ferrini - ADACI)
	18.00 Dibattito e Chiusura lavori

Bilanci sociali 2008

Il 6 giugno 2009 si è tenuta a Milano, presso la sede nazionale di Via Spezia 11, l'Assemblea Nazionale ADACI. Proponiamo in sintesi i bilanci dell'Associazione e della Società Adaci Formanagement S.r.l., di cui ADACI è Socio Unico, approvati dai rispettivi Consigli ed Assemblee.



Bilancio al 31 dicembre 2008

Stato Patrimoniale (euro)

Attivo	
Immobilizzazioni (spese pluriennali)	11.575
Immobilizzazioni finanziarie (AFM)	30.987
Totale Immobilizzazioni	42.562
Finanziamento infruttifero a AFM	50.000
Disponibilità liquide (Cassa - C/C)	55.713
Crediti verso Clienti e Vari	49.817
Crediti verso Erario e Ist. Previdenziali	-
Depositi cauzionali	1.640
Ratei e risconti attivi	7.207
Costi sospesi per progetti finanziati	30.035
Totale Attività	236.974

Passivo	
Avanzo degli esercizi precedenti	125.061
Avanzo dell'esercizio	7.317
Totale Avanzo Esercizi	132.378
Fondo ammortamento	3.485
Debiti verso Fornitori	38.962
Debiti vari (Clienti, Erario)	20.696
Ratei e risconti passivi (anticipi iscr.)	11.418
Ricavi sospesi per progetti finanziati	30.035
Totale Passivo	104.596
Totale Passivo e Avanzo esercizi	236.974

Conto Economico

Ricavi	
Ricavi Istituzionali (Quote, sopr. attive)	270.066
Ricavi commerciali (formazione, pubblicità, sponsor)	58.991
Ricavi finanziari	19.257
Dividendi da AFM	-
Totale Ricavi	348.314

Costi	
Costi istituzionali	138.519
Costi commerciali (seminari, notiziari, manifestazioni)	49.560
Spese generali istituzionali	124.691
Spese generali commerciali	27.236
Spese finanziarie	811
Totale Costi e Spese	340.817
Avanzo al lordo delle imposte	7.496
Imposte a carico dell'esercizio	179
Avanzo al netto delle imposte	7.317



Bilancio al 31 dicembre 2008

Stato Patrimoniale (euro)

Attivo	
Crediti verso soci (versamenti ancora dovuti)	-
Immobilizzazioni	191.474
Ammortamenti	(88.352)
Totale Immobilizzazioni	103.122
Crediti	304.410
Disponibilità liquide (Cassa - C/C)	281.464
Totale Attivo Circolante	585.874
Ratei e risconti attivi	21.021
Totale Attivo	710.017

Passivo	
Capitale	31.200
Riserve (legale, straordinaria, altre)	69.339
Utile d'esercizio (32.541) + utili portati a nuovo (5.500)	37.815
Patrimonio netto	106.330
TFR (Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato)	103.495
Debiti	422.027
Ratei e risconti passivi	78.165
Totale Fondi, Debiti e Ratei	603.687
Totale Passivo	710.017

Conto Economico

Ricavi vendite e prestazioni (attività di formazione)	1.254.245
Altri ricavi e proventi	25.478
Valore della Produzione	1.279.723
Costi per materiali, servizi, godimento beni di terzi	896.528
Costi per il personale	239.819
Ammortamenti e svalutazioni	26.868
Oneri diversi di gestione	51.449
Costi della Produzione	1.214.664
Differenza tra Valore e Costi Produzione	65.059
Proventi diversi e oneri finanziari	5.044
Proventi e oneri straordinari	-
Risultato prima delle imposte	70.103
Imposte sul reddito dell'esercizio	(37.788)
Utile d'esercizio	32.315



Enrico Zingales

Urgente è bello ?!

Alcuni sostengono che l'urgenza non è propria del manager. Altri che lo è. Può produrre caos o, se ben diretta, efficienza. È una condizione normale di lavoro del buyer, e spinge le sue vittime a manipolare la supply chain, dando vita a brillanti soluzioni, talvolta poco raccomandabili.

Quando tutto è urgente, nulla è urgente

Alcune Aziende coltivano più o meno consapevolmente questo principio: chiedere urgenza - ai collaboratori, ai colleghi, alle altre funzioni aziendali, ai fornitori - conferisce fermezza alle decisioni, trasmette slancio verso gli obiettivi, dà la carica. Non si rendono conto, però, che lo status dal quale nasce l'impellente richiesta è spesso un insieme di disordini, incapacità previsionali, scoordinamenti vari, chiari sintomi di mancanza di managerialità. Esiste anche una corrente di pensiero la quale sostiene che la creazione di una pressione psicologica sia strumento tipico del manager, opportuno e, anzi, necessario per trasmettere alla struttura quel diffuso senso di stress che determina il superamento delle remore e libera le capacità di produrre brillanti prestazioni. Il manager che la sa usare raccoglie consenso e, con esso, carisma. In ambedue i casi l'urgenza è un virus: chiederla per un'operazione induce trascuratezza per le altre; chi la reclama trae dal proprio gesto un sottile compiacimento e di questo contagia il soggetto colpito, poiché gli conferisce un inaspettato potere, gli consente soluzioni-scorciatoia altrimenti vietate. È facile quindi che l'urgenza tenda a riprodursi con crescente frequenza, fino ad autogenerarsi e diventare status permanente, quasi uno stile di vita. È un'arma a doppio taglio: quando tutto diventa urgente, è proprio allora che nulla più è trattato come urgente. Conosco un AD maestro nell'iniettare stress nei dipendenti: per bene iniziare la sua giornata, entrando al mattino in ufficio, consegnava regolarmente alla propria Segretaria un manoscritto buttato giù nottetempo e le chiedeva perentoriamente: "Cinque copie. Fra quanti *minuti* [sic] me le porta?". La sventurata non rispondeva, poiché i suoi minuti sarebbero comunque stati sempre troppi, e dopo poco se ne andò... a curare l'esaurimento nervoso.

La Supply Chain manomessa

Bisogna distinguere le urgenze che nascono da opportunità, magari premianti, che bisogna afferrare a tutti i costi; quelle che insorgono da autentiche emergenze imprevedibili, derivanti da eventi esterni sui quali l'impresa è ininfluente, che si affrontano per vincere una sfida; ed infine quelle

provocate da disfunzioni del sistema, apportatrici di extra-costi e di deviazioni alle regole. Le prime due sono generate all'esterno, la terza nasce e prospera nell'impresa.

L'esperienza insegna che, sempre, alla base di quest'ultima sta una convergenza di micro-eventi trascurati perché ritenuti errori veniali, di per sé ininfluenti, ma che si rivelano pesanti quando si sovrappongono numerosi. I più comuni risiedono nella programmazione imprevedibile (dove primeggia la sottostrutturazione delle risorse) e nei controlli assenti. Di norma non vi sono colpe e colpevoli da ricercare, o negligenze da punire, ma cause e soprattutto sequenze di concause, effetti a cascata, leggerezze comportamentali sottovalutate, direttive incomplete o decisioni prese in sedi non appropriate. Dovunque nascono le cause, le loro conseguenze crescono lungo il percorso del processo aziendale, ed il loro cumulo si concentra sotto forma di pressione anomala sulla catena logistica, e quindi sul buyer. Si genera allora il flusso crescente di input che l'organizzazione non riesce a recepire. Ma l'urgenza è un sintomo tardivo: nel momento in cui le cose occorrono "per ieri" il guasto si è già surrettiziamente prodotto e già sono silenziosamente insorti effetti maligni. Infatti, prima di arrivare al collo di bottiglia evidente, l'organizzazione reagisce con una impercettibile ma inesorabile progressione al degrado di se stessa: si deteriora poco a poco ma ineluttabilmente la qualità della prestazione, diminuisce la tensione positiva dedicata alle ricerche di mercato o, peggio, alle negoziazioni, sono raffazzonati i confronti tra le diverse opzioni e si giunge a distaccarsi dalla supply chain concordata per privilegiare soluzioni di pronto - e perciò solo lodevole - risultato. Difendere rigorosamente gli standard di qualità nel servizio Approvvigionamenti è uno dei compiti più delicati e insieme più impopolari, per il confronto continuo che comporta con le altre funzioni aziendali.

Soluzioni zero-chain

Quando le pressioni dell'urgenza provocano disturbi cronici il buyer ha a propria disposizione anche lo strumento contrattuale, che può modificare l'approccio al problema con la collaborazione, che

The Five Competitive Forces That Shape Strategy, di Michael Porter, Harvard Business Review, gennaio 2008

<http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu>

Recensione su Approvvigionare n°38, pag 11.

Urgente è bello ?!

rasenta la complicità - ovviamente remunerata - dei fornitori. È evidente che una supply chain estesa ed articolata presenta lungo il proprio percorso una moltitudine di punti cruciali o conflittivi, mentre un rapporto cliente-fornitore diretto ed immediato semplifica molti aspetti esecutivi. Per allontanare da sé le situazioni di urgenza alcune incombenze vengono trasferite quindi in capo a soggetti extra-aziendali. L'outsourcing genera anche, a volte, un'immediata convenienza; spesso nasce dal fatto che l'azienda acquirente non vuole - o non sa - affrontare quelle operazioni, le quali comunque ingombrano il terreno togliendo spazio, forze e risorse, al nocciolo professionale del business. Caso tipico è quello del consignement-stock, dove la supply chain è ridotta alla sua metafora. Si tratta infatti del contratto mediante il quale il fornitore costituisce un magazzino all'interno stesso dell'area di produzione del cliente, conservando a tutti gli effetti la proprietà - ma non la libera disponibilità - della merce contenuta, fino al momento della vendita a quel solo cliente, vendita che si realizza al prelievo del pezzo. Questa soluzione si fonda sulla presunzione che il fornitore conosca e sappia prevedere meglio del cliente ciò di cui quest'ultimo potrà aver bisogno, per soddisfare il proprio mercato o per le necessità di manutenzione, ed addossa al fornitore tutto il rischio dell'essersi dislocato - di solito in situazioni logisticamente sfavorite - presso il cliente. È chiaro che tutto questo si caricherà sul prezzo di vendita e comporterà legami esclusivi, cancellando per ambo i contraenti le normali correnti competitive. Ed è anche chiaro che il maggior prezzo da pagare al fornitore per il servizio reso a zero-chain, è lo scotto ed il frutto dell'incapacità tecnica di chi vuole gestire, per esempio, un impianto ma non sa prevedere quali saranno gli items richiesti dal mercato a valle, oppure anche semplicemente dal suo servizio di manutenzione/produzione. Si tratta di una di quelle formule alle quali si ricorre invertendo il normale ordine dei fattori, addossando al fornitore responsabilità e doveri che in linea di principio toccherebbero all'acquirente. La catena di fornitori viene sostituita da un outsourcer, e questo frequentemente diventa un capocommessa verso una pluralità di sub-fornitori legati da un'autonoma sub-chain. L'impresa acquirente ha perfino la sensazione di essersi messa al riparo dai movimenti di mercati sconosciuti o che non interessa conoscere o sui quali - è il caso

peggiore - essa rinuncia ad essere informata. Appartengono alla stessa stirpe altri modelli di rapporto: i famosi Just in Time, Kanban, Pull System, ed anche i più nostrani ordini aperti o di full service e tutta la vasta gamma di contratti innovativi che l'inventiva negoziale ha saputo proporre e che il Codice Civile classifica sotto la voce appalto di servizi. Rimuovono passaggi interni possibili generatori di strettoie, concretamente spostandoli in un'altra azienda.

Pensarci ieri

Le soluzioni che manipolano o riducono la supply chain sono numerose, e sono da riservare all'area dei fabbisogni di limitato peso aziendale, con l'obiettivo di liberare risorse. Per i rapporti strategici, invece, esse sono da considerare con prudenza, ed il manifestarsi di emergenze-urgenze lungo il loro percorso è da analizzare con grande attenzione. Quando i mercati della fornitura, oppure quelli di sbocco, si modificano con accelerazione fortemente crescente, ne vengono colpiti anche gli outsourcers, i quali non potrebbero far altro che ripercuotere gli effetti sugli outsourcee/committenti. Meglio investire in strumenti previsionali, in competenze sui mercati dei propri fornitori ed attrezzarsi per affrontare i mutamenti, riferiti al core business, piuttosto che impoverire la catena dell'approvvigionamento e, senza volerlo, trasformare il fornitore in una appendice insostituibile al processo aziendale. Una catena di fornitori, magari articolata e complessa - che sempre più frequentemente assume l'aspetto del supply network - è una ricca opportunità per espandere la conoscenza sugli accadimenti capaci di condizionare la vita dell'impresa - commerciali, tecnologici, evolutivi - con informazioni aggiornate anche da aree lontane. È il luogo più adatto nel quale immettere sensori ed indicatori, la cui osservazione permette di gestire pluralità di fonti e di mercati. Sul vasto terreno della competizione, dove operano le numerose forze che vanno a formare la strategia - secondo il modello di Michael Porter - sarà allora possibile reagire adottando varietà di soluzioni. Certo, questo scenario richiede preparazione, preorganizzazione, previsione flessibile, capacità di valutazione del rischio, ed un'infinità di altre difficili cose, ed impegna il Manager al massimo: il clima creato dall'urgenza può anche esser gratificante e bello, ma meglio è sicuramente non farsi sorprendere impreparati e, se le cose occorrono "per ieri", sarebbe stato meglio averci pensato ieri.

NOTE

Alcuni schemi contrattuali sono stati raccolti dal Gruppo dei Soci ADACI che si occupa della Contrattualistica. L'elenco dei testi disponibili viene inviato dalla Segreteria nominativamente ai Soci che ne facciano richiesta. In esso si trovano, tra l'altro, il consignement stock, l'ordine aperto, il contratto di full service, gli appalti di servizi.

100 anni di Peter Drucker

Nel novembre 2009 ricorrono cento anni dalla nascita di Peter Ferdinand Drucker (1909 – 2005), scrittore, docente universitario, consulente, universalmente ritenuto il padre del moderno management. *Business Review Weekly* lo nominò “L'uomo che ha cambiato il mondo” (15 settembre 1997) ed alla sua morte *Business Week* scrisse di lui: “L'uomo che ha inventato il Management” (28 novembre 2005).

Alcune opere di P. Drucker sono state pubblicate in Italia:

Il Grande cambiamento
Sperling and Kupfer, 1996

Le sfide del Management del XXI secolo
Franco Angeli, 1999

Il Management, l'Individuo, la Società
Franco Angeli, 2001

Il Management della Società prossima ventura
ETAS, 2002.

Sono suoi i modelli di management che molti di noi hanno studiato e magari praticato: il più noto è quello *by objectives* oppure *by exceptions*, o anche *by incentives* o *activity based*. Altri riecheggiano nel titolo di alcune delle sue 39 opere: *Post Modern World* (1959), *Managing for Results* (1964), *The Age of Discontinuity* (1969), *an Unseen Revolution* (1976).

È lui che ha studiato, in un political audit alla General Motors, alla metà degli anni '40, il modello societario multi divisionale, adottato anni dopo dalla maggioranza delle grandi aziende in tutto il mondo. È lui che ha prefigurato l'outsourcing come soluzione alla tendenza - fortemente criticata - all'integrazione produttiva verticale, alla estensione eccessiva della gamma di produzione ed all'assunzione di personale del quale - secondo l'Autore - le aziende non avevano veramente bisogno.

Il Manager, per Drucker, è un libero professionista, dentro e fuori dal business, e la sua formazione è un coacervo di molte discipline, dalla storia alla sociologia, dalla psicologia alla filosofia, dalla cultura generale alla religione. Egli era affascinato dai lavoratori che, in certi argomenti, ne sapevano più dei loro capi, e su questa base inaugurò una visione innovativa del modello di funzionamento possibile delle organizzazioni. Egli sosteneva infatti che la forza-lavoro di un'impresa è un "asset".

Il pensiero del Prof. Drucker fece presa nella seconda metà del secolo scorso, quando si erano sviluppate le grandi imprese manifatturiere funzionanti su base gerarchica, alle quali egli mostrava come le difficoltà nelle quali si dibattevano erano frutto di idee superate, visioni ristrette o disfunzioni interne. È stato consigliere del famoso leader della General Electric, Jack Welch, ed ha trasmesso i suoi pareri, suggerimenti ed indirizzi, tra gli altri, a Shoichiro Toyoda, Chairman della Toyota, al management della General Electric, della Coca Cola, Citicorp, IBM, Intel nonché al Chairman della seconda maggiore organizzazione di distribuzione Ito-Yokado Group, Mr. Masatoshi Ito. Tra i suoi clienti vi sono stati ovviamente anche molti Enti pubblici e Governi, tra i quali quelli di USA, Canada e Giappone, ma da questi rapporti aveva tratto la convinzione che i governi sono incapaci di capire quali siano i servizi dei quali i cittadini hanno bisogno. Verso gli economisti manifestava sempre una certa diffidenza poiché - affermava - essi

non sanno spiegare gli aspetti più importanti dell'economia moderna.

Il Prof. Drucker ha affermato alcuni principi fondamentali del management. Primi fra tutti *la decentralizzazione* e *la semplificazione*. Ha subito anche aspre critiche ma tutt'oggi i suoi insegnamenti sono materia di studio prevalente in molte scuole di management.

Tra queste primeggiano il Druker Institute (www.druckerinstitute.com) e la Peter Drucker and Matsatoshi Ito Graduate School of Management presso la Claremont Graduate University in California (www.cgu.edu), nonché le numerosissime Drucker's Societies dislocate in tutto il mondo: molte negli USA, ma anche in Brasile, Cina, Giappone, Svizzera, Austria. Tutte sono accomunate dal motto: “*Stimulating Effective Management and Ethical Leadership Across all Sectors of Society*”.

Il Prof. Drucker ci ha lasciato molti insegnamenti e norme di saggezza che sono diventati degli aforismi.

Per saperne di più vedere la Home page di <http://www.druckerinstitute.com>, dove le citazioni scorrono ininterrottamente sullo schermo.

Premi ed onorificenze:

Presidential Medal of Freedom da parte del Presidente G.W. Bush, luglio 2002

Honorary Chairman della P.F.Druker Foundation for Nonprofit Management

New York University Presidential Citation, la maggiore onorificenza della NYU, 1996

Mc Kinsey Award, 2005, per l'articolo, sulla Harvard Business Review, "What makes an effective Executive"

25 lauree ad honorem da parte di Università USA ed europee.

Così Parlò Peter Drucker

- Il sistema migliore per prevedere il futuro è determinarlo.
- Chi non si assume rischi generalmente fa circa due grandi errori all'anno. Chi si assume rischi generalmente fa circa due grandi errori all'anno.
- La cosa più importante nella comunicazione è ascoltare ciò che non viene detto.
- Obiettivo del business è creare e tenere un cliente.
- Efficienza vuol dire fare meglio ciò che già si sta facendo.
- Non vi è nulla di più inutile che fare con efficienza ciò che non serve.
- Le promozioni non conferiscono privilegi o potere. Impongono responsabilità.
- Nelle organizzazioni tutti sono sempre attaccati all'obsoleto: le cose che si sarebbero dovute fare, le cose che una volta erano produttive ma non lo sono più.
- La cultura delle Società è come la cultura contadina. Non provatevi a cambiarla. Cercate, invece, di lavorare con quello che c'è.
- Dovunque vi sia un business di successo, lì qualcuno ha preso una decisione coraggiosa.
- La strategia è una direzione intorno alla quale improvvisare.

Negotiorum Intersectio II "Nauticus"

ADACI e ADACI Formanagement, in collaborazione con UCINA (Unione nazionale Cantieri e Industrie Nautiche ed Affini) e Fiera di Genova, presentano il progetto "Negotiorum Intersectio II – Nauticus", volto ad agevolare l'incontro tra domanda ed offerta di mercato in una logica di "Extended Supply Chain". L'evento si terrà il **6 ottobre 2009** (dalle ore 10 alle 18) presso la Fiera di Genova (Piazzale Kennedy 1), nel contesto del **49° Salone Nautico Internazionale di Genova**.

CHE COS'È NEGOTIORUM INTERSECTIO

- è un incontro di una giornata tra operatori di azienda volto a sviluppare la reciproca conoscenza e l'individuazione di possibili soluzioni innovative.
- è strutturato con incontri "one-to-one" di 30 minuti ciascuno con un massimo di 50 aziende espositrici.
- è aperto – fino a completamento dell'agenda incontri - a tutti gli operatori della domanda che desiderano approfondire la conoscenza con le aziende partecipanti.

PERCHÉ PARTECIPARE

- è Professional Networking, in una logica di ascolto, approfondimento e crescita professionale.
- offre l'opportunità ad ogni azienda di partecipare nella duplice veste di "acquirente" e "venditore".
- è un'occasione, attraverso brevi Workshop ADACI, di formazione e crescita professionale per tutti i professionisti del Supply Chain Management.

STRUTTURA

10.00	Workshop Introduttivo
11.00 – 13.15	Incontri commerciali tra aziende
13.15 – 13.45	Pausa pranzo
13.45 – 14.45	Seminario "Acquistare nel mondo nautico"
14.45 – 17.45	Incontri commerciali tra aziende
18.00	Cocktail di chiusura

MODALITÀ E QUOTE DI PARTECIPAZIONE

Per maggiori informazioni, le aziende che sono interessate a partecipare al progetto "Negotiorum Intersectio II – Nauticus" possono consultare la "Home Page" del sito

www.adaci.it

o rivolgersi a:

informazione@adaci.it

Sono previste 4 tipologie di partecipazione: gratuita per i buyer di aziende espositrici; con diverse quote per soci e non soci ADACI.

COME PARTECIPARE

Per trarre il maggior beneficio da NEGOTIORUM INTERSECTIO II "Nauticus" ad ogni azienda è chiesto di partecipare anche con i propri collaboratori dell'area Acquisti, Approvvigionamenti e Supply Chain, i quali potranno trarre beneficio, oltre che dalla partecipazione agli incontri con aziende, anche dalla partecipazione al Workshop ADACI.

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	Modalità di pagamento
Soci certificati (iscritti da oltre 25 anni) §	110	<input type="checkbox"/> su c/c postale n. 55370209 intestato ad ADACI
Soci aggregati	220	<input type="checkbox"/> a/m bonifico bancario intestato ad ADACI c/o: Banca Popolare Commercio e Industria - Ag. 42 – Via Dolci 1 – 20149 MI
Soci studenti	26	Coordinate Bancarie Europee: IT 03 H 05048 01616 000000000241
Soci sostenitori (quota minima) &	1.800	B.I.C. (Bank Identifier Code): POCIITMM
Abbonamento PMI (<i>Purchasing Manager's Index</i>)	100	
Abbonamento ISI (<i>Italian Services Index</i>)	100	
Abbonamento doppio (PMI + ISI)	170	



Giuliano Marcenaro

Aggiorniamoci

Pappagallo ermetico

*Un Pappagallo recitava Dante:
"Pape Satan, pape Satan aleppe..."
Ammalappena un critico lo seppe
corse a sentillo e disse: È impressionante!
Oggigiorno, chi esprime er su' pensiero
senza spiegasse bene, è un genio vero:
un genio ch'è rimasto per modestia
nascosto ner cervello d'una bestia.
Se vòl l'ammirazione de l'amichi
nun faje capi' mai quello che dichi.
(Trilussa 1937)*



L'uomo della strada è ridotto ad uno straccio, al punto da far quasi pena a se stesso: sudato, fisicamente a pezzi, giunture che scricchiolano, muscoli che non rispondono ai comandi, orecchie che ronzano. Ma, soprattutto, è profondamente deluso. Era partito tutto pimpante per fare un *ampio giro di orizzonte*, ma dopo poche centinaia di metri il fiatone lo ha costretto a pentirsi dell'improvvida e sconsiderata bravata. Eppure non dovrebbe essere impresa tanto ardua, pensa, visto che – stando alle cronache – ci riescono tutti: signori attempati, signore non più nel fior degli anni, amministratori pubblici di ogni livello, scienziati, sindacalisti e politici di lungo corso, associazioni di vario impegno, consigli di amministrazione, docenti di scuola elementare... tutti non più sbarbatelli. Organizzano appositamente affollate riunioni, nel corso delle quali fanno almeno un paio di *ampi giri di orizzonte*. I più spericolati ne approfittano per cimentarsi addirittura in un *acceso dibattito a tutto campo*, i più raffinati ed esigenti si avventurano persino in una *disamina delle problematiche* (ma anche *delle tematiche*) in una *panoramica di 360°*. È pur vero che i meno allenati mendicano ogni tanto una *pausa di riflessione* (i più moderati si accontentano di un *momento*), che deve però essere improntata – ipotizza l'uomo della strada – ad un'accurata parsimonia, per non distrarre quelli che non ne avvertono il bisogno. Li vedi poi, dopo queste faticacce, in televisione o sulle istantanee a colori riportate dalla stampa, freschi arzilli e pimpanti come fringuelli, o come fossero appena usciti da una doccia ristoratrice. Forse – pensa l'uomo della strada – è solo questione di *deriva*

mentale, molto probabilmente racimolata a fatica nei più profondi recessi del DNA. O, forse, acquistata sottocosto (azzarda l'incosciente) presso un ben fornito rigattiere di residuati nautici in vena di liquidazioni.

Ma non può nemmeno escludere che facciano affidamento su una ben congeniata *organizzazione modulare*, che siano dotati di particolare *identità visiva*, nell'encomiabile intento di dare un *contributo al vissuto* (Ma - si chiede l'uomo della strada – "vissuto" non è participio passato del verbo vivere? Non è da tutti riuscire a dare un contributo al passato! Chissà che fatica!). Non va inoltre dimenticato, però, che potrebbe trattarsi anche della "deriva dei continenti". Non potrebbe, infatti, essere essa a dare una mano, visto che ormai *il mondo si è globalizzato?* (Per quante ricerche abbia fatto, l'uomo della strada non è ancora riuscito a scoprire quando il mondo è diventato un globo, né cos'era prima di diventarlo: un cubo? un cilindro? Continuerà le ricerche). Si domanda, riflettendo meglio, cosa *c'azzecca* la deriva dei continenti, a parte il labile accostamento. Ma qui scivola indietro di svariati decenni e, scarrocciando nei più reconditi anfratti della memoria, rintraccia la Signora Augusta Tellara Belloni, la sua maestra di terza elementare, la quale gli garantiva che la particella pronominale o avverbiale (o quel diavolo che è!) *ci* si apostrofa soltanto davanti alle vocali *i* ed *e*. Ragion per cui, dunque, se vuoi leggere "ciazzecca" devi scrivere "ci azzecca", se invece scrivi – come troppi scrivono (ma chi lo ha inventato il cattivo esempio!?) – "c apostrofo azzecca" non hai scampo: devi pronunciare "cazzecca". L'uomo della strada non è sfiorato, nemmeno lontanamente, dal sospetto che a sbagliarsi fosse l'austera, puntigliosa ed inflessibile maestra di terza elementare (e anche piuttosto severa: se non rigavi diritto ti rifilava certe bacchettate, ora passate di moda, che non riuscivi a dimenticare nemmeno durante le vacanze di Natale. Tuttavia ...bei tempi!). Nessun sospetto quindi, per carità!, ma un tenue filo di dubbio, sì. Sai, sono passati tanti anni... molte cose sono cambiate... il linguaggio si evolve (anche senza scomodare la corruzione popolare)... un'occhiata allo Zingarelli costa niente... E



*...un'occhiata
allo Zingarelli
costa niente...*

Aggiorniamoci

anche lo Zingarelli la pensa proprio come la maestra di terza elementare (vedere alla voce “elisione e troncamento”).

Per rigenerare il corpo e rinfrancare lo spirito dopo il fallito e debilitante tentativo, all'uomo della strada sarebbe gradito uno spuntino. Un'occasione d'oro per *aprire un tavolo*. Ci prova con tutti i tavoli di casa, ma senza successo: nemmeno uno accetta di farsi aprire. Eppure un modo deve pur esserci, se lo fanno così sovente in tanti e nelle più svariate occasioni. E alcuni di loro sono talmente bravi che riescono perfino a *chiuderlo, il tavolo!* La prossima volta che passerà davanti ad un negozio di casalinghi, chiederà se esistono gli apritavoli, così come ci sono vari modelli di apriscatole (almeno un paio: l'uomo della strada non ha molte conoscenze!).

Un amico, uno del mestiere, lo ha informato che le Associazioni di Agrimensori versano in angosciose ambasce, indecise come sono tra l'organizzare un corteo (o anche soltanto un *sit-in* o un *girotondo*) di protesta contro la concorrenza sleale, e il predisporre specifici corsi di aggiornamento professionale, da quando hanno saputo che *occorre perimetrare il contesto costituzionale*. Una certa agitazione serpeggia anche tra tutti coloro che, alla visita di leva (quando c'era ancora), sono stati tacciati di robusta costituzione. Dovranno sottoporsi a *riperimentazione* anche loro? E nell'*ottica* di quale contesto? Già, il *contesto!* Chi non ne ha uno a portata di mano è in crisi nera, quasi disperato. Si arrabatta, si arrangia alla meglio accontentandosi del territorio, o del *tessuto*. o – i più strepelti – del *percorso*. Ma – vuoi mettere? – il contesto è tutta un'altra cosa. *Absolutamente sì!*

Ora l'uomo della strada si sente affetto da *barbonismo* irreversibile, ma non esclude che possa trattarsi di un momentaneo *deficit di fiducia*. Pensa e ripensa, conclude che la soluzione più saggia sia quella di adeguarsi, di andare a ingrossare le *fila* dei novelli ciceroni dell'ars dicendi. Ma come? Dove le trova queste *fila*? Si confida con un amico, uno di quelli che su certe cose la sanno molto lunga, ma finisce col capirci ancor meno. L'amico per un po' ridacchia divertito. Poi si fa serio e comincia a spiegare. Per fare un esempio concreto, per trovare materialmente oggetti che possano definirsi le *fila* bisognerebbe rivolgersi ad un puparo. Infatti le sole *fila* che si possono

veramente vedere e toccare sono quelle cordicelle che, manovrate con grande maestria proprio dai pupari, fanno muovere le marionette. Ingrossarle, significherebbe però correre il rischio che s'ingarbugolino, che stravolgano i movimenti delle marionette. Cosa che nessun puparo degno di questo nome accetterebbe mai, nemmeno per fare un favore al migliore amico. In senso figurato, tirare o tenere le *fila* significa manovrare per mantenere il controllo di una situazione, facendola procedere a proprio vantaggio. Andare a toccare, sempre in senso figurato, queste *fila*, significherebbe pertanto andare alla ricerca di personali sventure. Le sole che possono essere ingrossate, tanto materialmente che in senso figurato, sono “le file” (e non le *fila*) di un corteo, di un esercito, di un partito, di un'associazione e simili. Ma anche in questo caso sarebbe cosa saggia andarci cauti, onde, *nella misura in cui* si metta in pratica il tentativo, cautelarsi da possibili *incidenti di percorso*. Altra occhiata allo Zingarelli (alla voce “tirare”), e pare proprio che l'amico abbia ragione. Pensandoci bene, l'uomo della strada ricorda le focacce al formaggio che faceva la nonna: tagliandole quando erano ancora calde il formaggio si sfilacciava tra una fetta e l'altra. E la nonna diceva: “il formaggio fa le fila soltanto se è di buona qualità”. Però, alla sua età non se la sente proprio di mettersi a ingrossare le fila del formaggio.

Decide, tuttavia, di provare ad adeguarsi, di tuffarsi sconsideratamente nell'impetuosa corrente del novello parlar forbito. Parte però col piede sbagliato (scusiamolo: non si è ancora impraticato a dovere). Infatti, va in banca e chiede un po' di nuove lire. Il cassiere lo guarda inorridito (evidentemente è un tipo indisponibile al *confronto*, negato al *dialogo*, che non sa *flessibilizzare*, chiuso alla *portabilità* e alla *compresenza*). Eppure, insiste l'uomo della strada, *nel momento stesso in cui ci sono* le vecchie lire, devono senza scampo esserci anche le nuove! Non passa. Probabilmente non ha ancora trovato una corsia preferenziale, possibilmente *condivisa insieme, consapevole, fondante e quant'altro*. Ovviamente *tra virgolette*. Ma non demorde, deciso com'è ad inseguire *quelle dinamiche di respiro europeo* che gli consentano di *calarsi nel coacervo poliglotta delle culture*.



“aprire e chiudere un tavolo”



“tirare ... le fila”



A cura di
Maurilio Sartor

Un premio alle migliori aziende che operano nella Subfornitura

Promossa da **Centrale Acquisti Srl**, col patrocinio di **ADACI**, delle riviste **MTM** e **L'AMMONITORE**, è partita una **nuova iniziativa** rivolta sia alle aziende che utilizzano propri terzisti per produrre, assemblare o comunque integrare una parte della propria produzione, sia ai

subfornitori che fanno proprie le lavorazioni e le commesse affidate dai committenti.

La ricerca è rivolta verso aziende che siano in grado di dimostrare di aver raggiunto ottimi risultati in un particolare aspetto delle tipologie di lavorazione che effettuano o nella loro capacità di conduzione imprenditoriale, evidenziando come e perché hanno saputo raggiungere posizioni di successo sul loro mercato di riferimento.

Possono richiedere di partecipare alla selezione **TUTTE** le aziende che operano nel mondo della subfornitura, compilando la scheda riportata a lato.

Un selezionato gruppo di operatori sarà invitato a descrivere una propria "Case History", che sarà vagliata da un "Comitato giudicante" composto da 5 specialisti di diversa estrazione, ma tutti conoscitori delle attività e dei vari settori economici in cui operano le nostre PMI.

Le migliori "Case History" presentate saranno anche pubblicate in una "Guida per le PMI" del mondo della Subfornitura e distribuite alle aziende, durante un'incontro espressamente dedicato che si terrà in una sede istituzionale di **Confindustria** ed in successivi incontri e fiere di settore.

Il "Premio Centrale Acquisti alla Subfornitura" sarà consegnato alle aziende prescelte al termine di un incontro in cui saranno presentate alcune tra le diverse "Case History" selezionate.

1° PREMIO ALLA SUBFORNITURA 2009

È stato istituito il "1° Premio alla Subfornitura 2009" promosso da Centrale Acquisti Srl e dedicato alle nostre PMI che da sempre sono artefici di casi di eccellenza in un mercato così industrialmente e tecnicamente vivace.

Promossa da:



Partners:



CENTRALE ACQUISTI...
PREMIA LA
SUBFORNITURA!!!

Le aziende che intendano partecipare alla selezione dovranno mostrare di aver raggiunto ottimi risultati in un particolare aspetto delle tipologie di lavorazione che effettuano e/o nella loro capacità di conduzione imprenditoriale, dimostrando come e perché hanno saputo raggiungere posizioni di successo sul loro mercato di riferimento, descrivendo la "Case History" in un breve elaborato (8000/10.000 caratteri).



Le migliori "Case History" saranno selezionate tra quelle che avranno sviluppato progetti, prodotti o percorsi organizzativi performanti, originali e innovativi nel mondo della Subfornitura, sia nel mercato interno che estero, con particolare attenzione per quelle che si sono caratterizzate per soluzioni innovative, capacità e qualità di produzione, assistenza e servizio post vendita, flessibilità e performance nelle lavorazioni, capacità di sviluppare le competenze e nuove specializzazioni nel personale.



Le "Case History" pervenute saranno esaminate da uno specifico comitato sulla base di diversi elementi quali: innovazione, progettualità, organizzazione, originalità competitiva, funzionalità organizzativa, attenzione al proprio Personale, ai Clienti ed ai Fornitori, alla qualità del prodotto/servizio ed ai risultati economico-finanziari, raggiunti.

LA MANIFESTAZIONE E LA PREMIAZIONE SI TERRANNO A NOVEMBRE 2009

Evento collaterale alla presentazione della "Guida alla Subfornitura"

**COUPON
D'ISCRIZIONE**

Compilare e inviare direttamente tramite e-mail a Centrale Acquisti Srl che curerà la selezione delle candidature.
Indirizzo e-mail: info@centraleacquisti.it oppure direttamente a msartor@centraleacquisti.it

Società che partecipa alla selezione Indirizzo partita IVA persona di riferimento e-mail tel. diretto indirizzo web dell'azienda	(eventuale) segnalazione da parte di della società indirizzo partita IVA n° telefono e-mail indirizzo web dell'azienda
--	--

Letture



Fabrizio Balestrieri - Maria Teresa Scarrozza

**LA QUALITÀ AMBIENTALE
NELLA GESTIONE D'IMPRESA**

FrancoAngeli, pp. 187 (euro 16,00)

L'attuale modello di sviluppo della società industriale prevede che, accanto ai problemi tradizionali propri delle economie di mercato, siano attentamente considerati anche i valori di tipo sociale come la difesa dei beni collettivi. I problemi di produzione e consumo vanno pertanto considerati non disgiunti anche dal rispetto e dalla tutela dell'ambiente, inteso nella più ampia accezione del termine. Ne consegue che la qualità dell'ambiente sia oggi ritenuta un obiettivo comune da parte della società, ma anche delle imprese, riconoscendo nell'ambiente una variabile da gestire e da inserire nei propri programmi a lungo termine. Si tratta, pertanto, di una nuova visione che comporta una profonda trasformazione nella cultura complessiva d'impresa, che induce ad assumere decisioni tali da tenere sotto controllo tutte le attività aziendali che influiscono sulla qualità.

Questo libro, di cui va evidenziato il contenuto formativo, esamina gli strumenti a

disposizione delle imprese per gestire la propria attività in una prospettiva ambientale con comportamenti di tipo preventivo piuttosto che di contenimento, e per comunicare questa scelta innovativa al mercato e ai consumatori allo scopo di ricercarne il gradimento, il quale costituisce un rilevante fattore di competitività. In particolare rilievo sono poste la normativa esistente, la certificazione della qualità ambientale, l'accreditamento e l'attività degli organismi di normazione e di accreditamento in Italia. Degna di nota è la messa a punto della nozione di ambiente, di quell'insieme, cioè, di componenti fisiche che caratterizzano quello che viene considerato un capitale naturale da proteggere e conservare. Come trattare, quindi, i rischi ambientali ai quali è esposto l'ecosistema, ponendo in rilievo la differenza tra gli eventi naturali, difficilmente prevedibili ed evitabili, e i rischi di origine antropica, connessi ad una molteplicità di fenomeni derivanti da attività umane poco compatibili.



A cura di
Giuliano Marcenaro



Curiosità

*Nihli sub sole novi***Non arrivare a fine mese**

Nel 1450 "erano già i venti del mese ed i Milanesi erano oppressi da estrema fame in guisa da non poterla più tollerare, e v'erano molti poveri, dei quali v'è sempre abbondanza a Milano, i quali per sostenere la fame mangiavano non soltanto

cavalli ed asini, ma gatte, cani e topi e molte altre cose che ripugnano alla natura umana, le quali nella pubblica piazza del broletto si vendevano come fossero state cose soavi all'uman vivere; nessuno tranne i ricchi bevevo vino".

Le "Curiosità" sono
tratte da:

Bernardino Corio:

**Storia di Milano
Ist. Ed. Cisalpino
La Goliardica**

(Ristampa anastatica
dell'edizione del 1856)

Piaceri e... dispiaceri

Giunto ad Asti nel settembre del 1493, Carlo VIII fu ricevuto dalla corte milanese con ogni onore. "Lodovico il Moro aveva seco condotto ad Asti, le più giovani, ed avvenenti e meno austere donne di Milano, parecchie di esse furono sollecitate dal giovane re il quale ricompensava la loro accondiscendenza con preziosi gioielli. Ond'egli tornò alle dissolutezze medesime cui erasi lasciato andare a Lione, con pari

oblio d'ogni riguardo e decoro, una repentina malattia interruppe il corso di quelle laidezze conducendolo quasi alla morte. L'abuso di carnali dilette onde fu preceduta quella malattia porge motivo di congetturare ch'egli venisse infettato dal terribile malore che vedesi in quell'anno medesimo propagato in Italia dall'esercito francese e ritenne presso noi il nome di *mal francese*."

Riscaldamento autonomo

"E già Matteo [Visconti, 1260-1332] essendo giunto all'età di sessantasette anni per supplire al calore naturale

mancante, teneva la lato del letto alcune piccole fanciulle, e alcuna volta delle adulte."

È nei GAM che si alimenta la professionalità del Buyer

La professionalità nasce dall'osservazione nella comunità professionale. Il suo fattore di crescita risiede nella discussione all'interno del gruppo. Il suo obiettivo è di mettere l'operatore in grado di sapersi confrontare con i migliori standard del proprio gruppo professionale.

GAM - GRUPPI ANALISI MERCATO

Argomenti previsti per l'autunno 2009

GAM Non Inventory

Sono in programma riunioni sui temi seguenti:

- **Comprare Telecomunicazioni, servizi degli Operatori e nuovi strumenti di interconnessione.**
- **La rinegoziazione dei contratti in una congiuntura economica di prezzi in ribasso.**
- **La misurazione del Saving.**

Sono in calendario le riunioni dei Gruppi Merceologici già operanti:

- **GAM della Meccanica** ⇒ **lunedì 12 ottobre**
- **GAM della Chimica** ⇒ **venerdì 6 novembre**
- **GAM della Componentistica** ⇒ **martedì 1 dicembre**

È in progetto la costituzione di un nuovo:

- **GAM delle Imprese del settore Impiantistica ed Engineering**

Chi abbia interesse a partecipare ai GAM lo comunichi alla Segreteria ADACI. Le iscrizioni devono essere indirizzate a:

segreteria@adaci.it

oppure a

sez.lombardia@adaci.it

specificando il tipo di GAM cui si intende partecipare.

Le riunioni saranno assistite da Soci esperti nel ruolo di Moderatori dello scambio di esperienze tra i partecipanti e si svolgeranno, salvo contrario avviso, presso la **sede ADACI in Milano**, Via Spezia 11, nei giorni stabiliti, dalle 14,30 alle 17,30.

Associazione Italiana **ADACI**
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.