



[www.adaci.it](http://www.adaci.it)

**A JOB RIGHT NOW!**  
**Facoltà di Economia di Torino**  
**Anno accademico 2011-2012**

# **LA FUNZIONE APPROVVIGIONAMENTI E IL RUOLO IN AZIENDA DEGLI APPROVVIGIONATORI**

## Laura Echino



Laureata in Economia e Commercio presso la Facoltà di Economia dell'Università di Torino.

Dopo alcune brevi esperienze nel settore dell'analisi di bilancio e nel mercato mobiliare è entrata nella Luigi Lavazza Spa.

In azienda ha potuto seguire l'evoluzione della funzione acquisti, ricoprendo incarichi via via più ampi fino ad assumere la posizione di Direttore Acquisti.

Attualmente è responsabile dei Servizi Generali Corporate di Lavazza.

Membro ADACI da diversi anni, è Presidente della Sezione Piemonte dal gennaio 2006.

Membro del Comitato direttivo di A.I.A.G.A.

Docente ADACI nell'area Negoziazione-Trattativa, Marketing d'Acquisto e relatore in convegni e seminari su tematiche correlate agli approvvigionamenti ed acquisti di beni e servizi.

# AGENDA

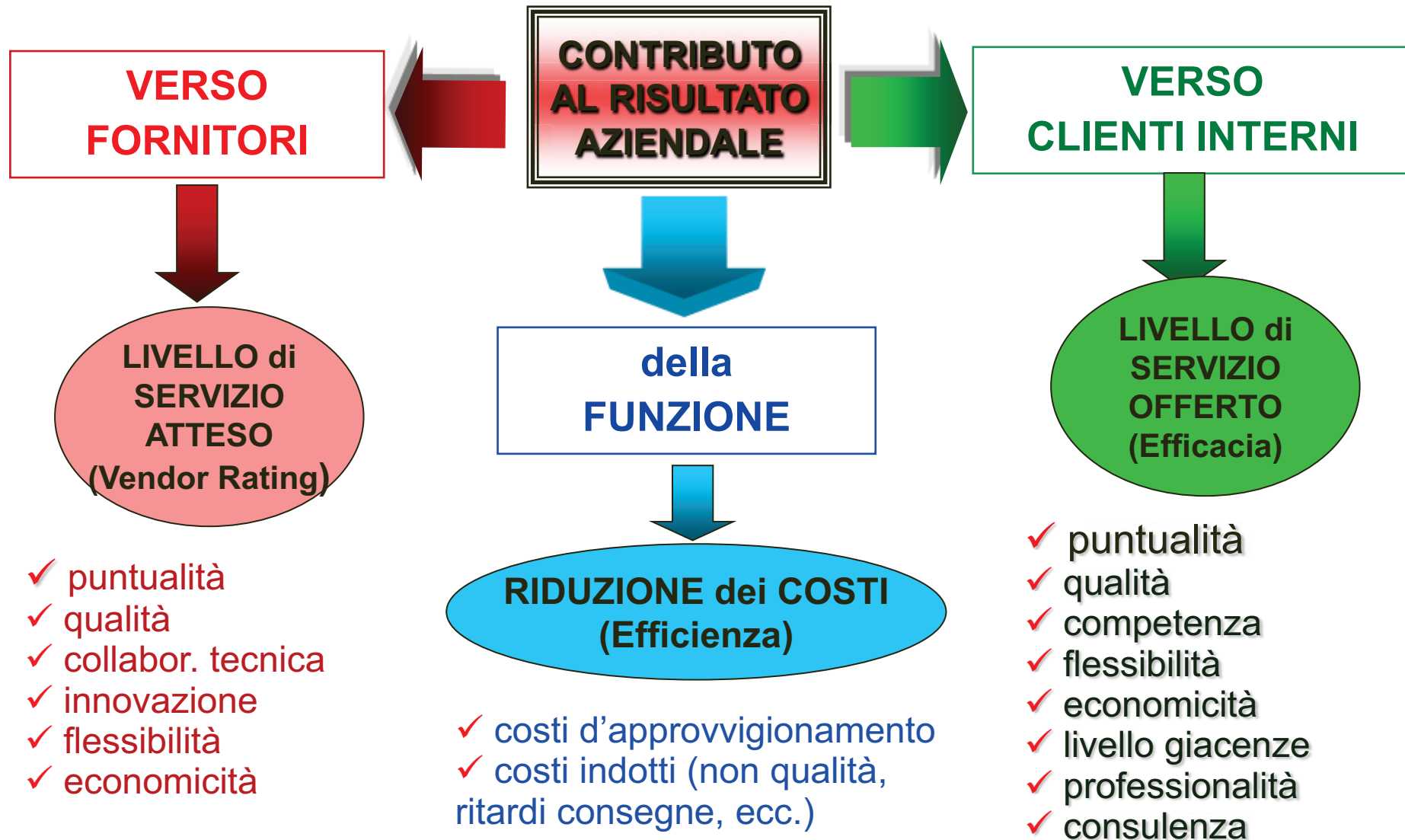
- ❖ **OBIETTIVI DELLA FUNZIONE**
- ❖ **LA FUNZIONE APPROVVIGIONAMENTI ALL'INTERNO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA AZIENDALE**
- ❖ **LA SUPPLY CHAIN**
- ❖ **PROCESSO DI APPROVVIGIONAMENTO**
- ❖ **LE FIGURE PROFESSIONALI DELLA FUNZIONE APPROVVIGIONAMENTI**

# OBIETTI DELLA FUNZIONE APPROVVIGIONAMENTI

# APPROVVIGIONAMENTO

Processo che comprende l'insieme di attività che hanno come scopo **la messa a disposizione** ad un **utilizzatore aziendale** di un **prodotto o servizio acquistato all'esterno** dell'azienda, adatto all'impiego a cui è destinato, **nelle quantità necessarie** e per ogni momento di utilizzo previsto, **minimizzando i rischi e i costi di approvvigionamento**

# OBIETTIVI del SISTEMA APPROVVIGIONAMENTI



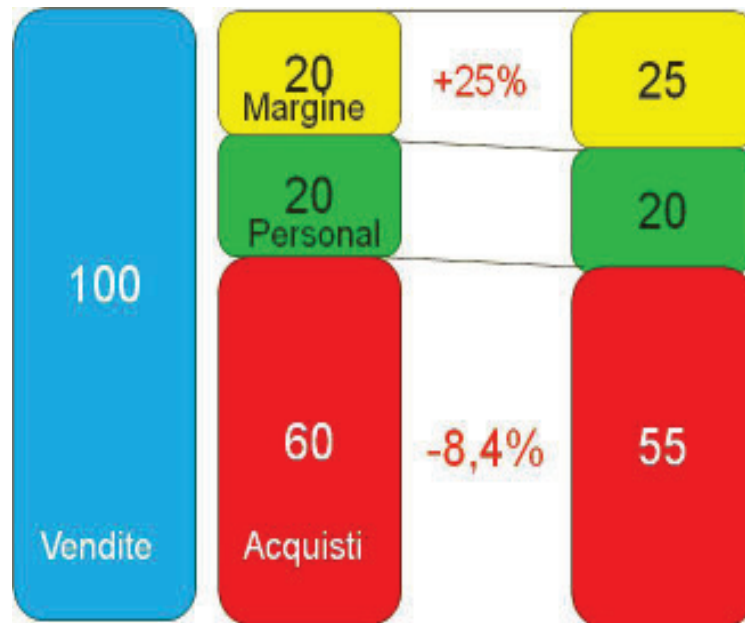
**IL VALORE DELL'ACQUISTATO  
IN UNA IMPRESA  
INDICATIVAMENTE VALE**

**IL 60 – 70%**

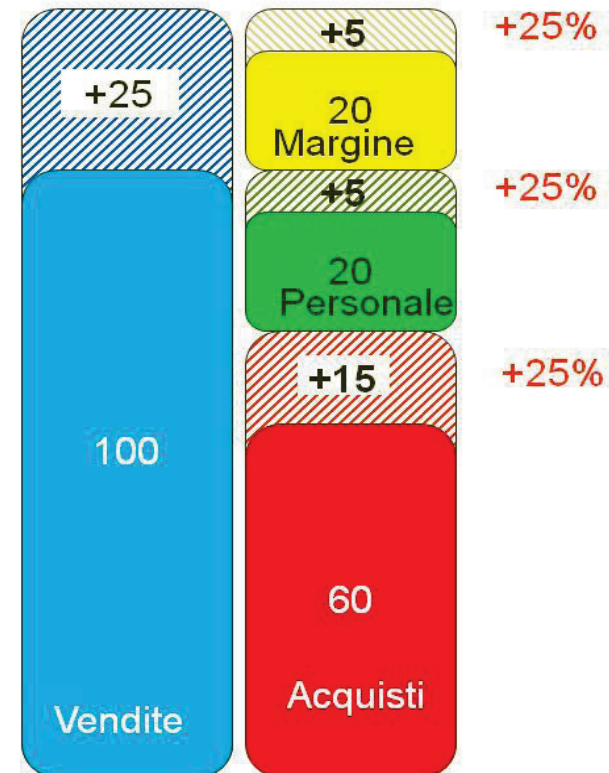
**DEL VALORE DEL PRODOTTO FINALE**

# Come aumentare il margine lordo?

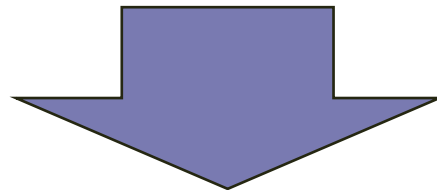
## RIDURRE COSTI



## AUMENTARE IL FATTURATO



*... è molto più realistico*  
*ridurre i costi di approvvigionamento dell'8%*  
*piuttosto che*  
*aumentare il fatturato del 25%*



**Crescente rilevanza della funzione  
Acquisti**

# LA FUNZIONE APPROVVIGIONAMENTI ALL'INTERNO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA AZIENDALE

# POSIZIONAMENTO NELL'ORGANIGRAMMA AZIENDALE

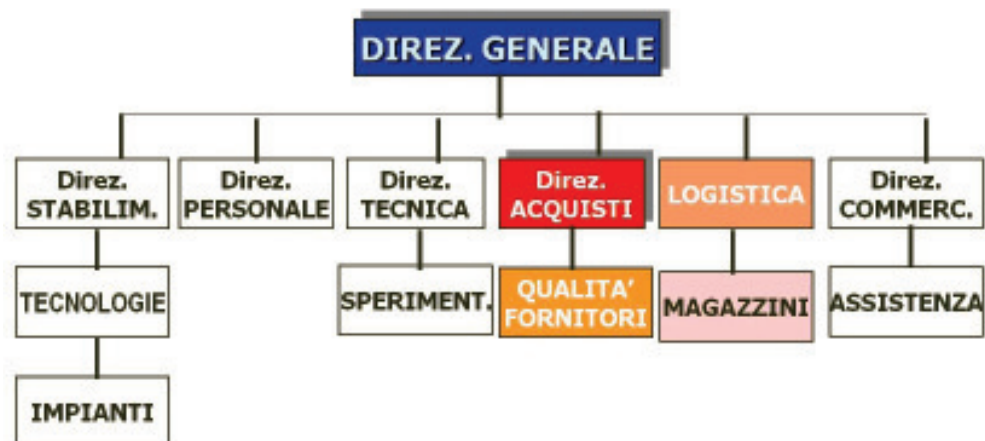
La posizione della funzione Approvvigionamenti nella struttura aziendale dipende da diverse componenti:

- dimensione dell'azienda
- settore merceologico in cui opera
- struttura e organizzazione

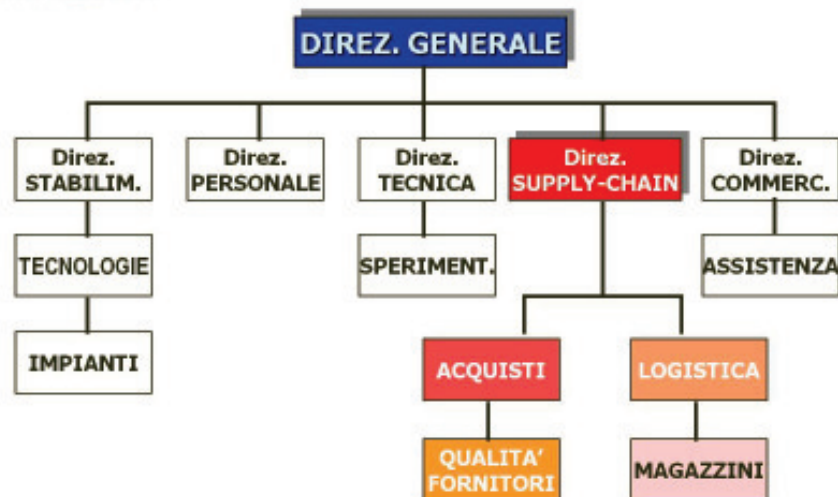
semplice .....



complessa...



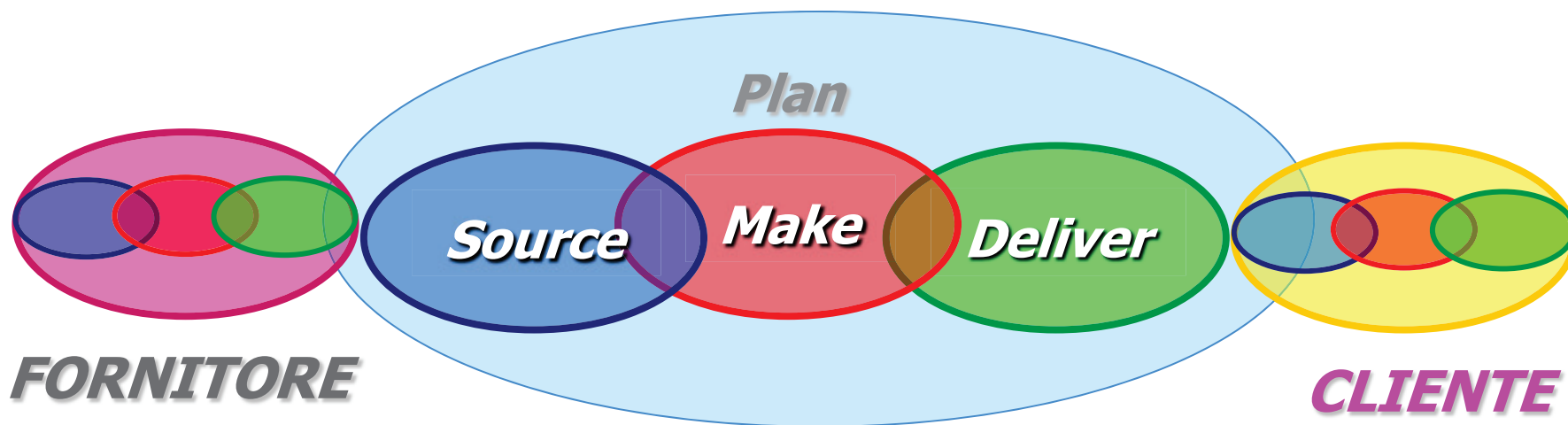
evoluta...



# LA SUPPLY CHAIN

# SUPPLY-CHAIN MANAGEMENT

## LA NOSTRA AZIENDA



# **SUPPLY-CHAIN MANAGEMENT**

*Attività di pianificazione, di ottimizzazione  
e di integrazione dei processi e dei flussi  
(materiali, informativi, finanziari) che vanno  
dai **Fornitori dei Fornitori**  
ai **Clienti dei Clienti**  
necessari a soddisfare le esigenze  
del Cliente, mediante attività a valore  
aggiunto, sincronizzate e condivise.*

## **e-SUPPLY CHAIN EXECUTION**

E' l'utilizzo della Rete, oppure di una rete dedicata (es.: EDI Electronic Data Interchange), per gestire i processi operativi del ciclo passivo (ordine-consegna- fatturazione)\*

## **e-SUPPLY CHAIN COLLABORATION**

E' l'utilizzo della Rete, oppure di una rete dedicata, per scambiare informazioni con l'obiettivo di finalizzare e agevolare tutte quelle attività collaborative con i Fornitori e Clienti Interni

\* Politecnico di Milano, Osservatorio B2B III Rapporto, marzo 2004

# IL PROCESSO D'APPROVVIGIONAMENTO

# PROCESSO di APPROVVIGIONAMENTO



# LE FIGURE PROFESSIONALI DELLA FUNZIONE APPROVVIGIONAMENTI

# EVOLUZIONE DEL RUOLO DEL BUYER

- focalizzazione sull'ottimizzazione del **TOTAL COST OF OWNER SHIP**
- crescente complessità dei mercati di approvvigionamento
- globalizzazione
- diffusione di nuovi strumenti informatici e dell'utilizzo di Internet
- crescente coinvolgimento degli acquisti nell'avvio dei progetti aziendali (early Involvement)

# SKILL RICHIESTI

- Buona conoscenza inglese e preferibilmente seconda lingua straniera
- Conoscenze base di contabilità e finanza
- Conoscenza degli applicativi informatici di base
- Capacità di analisi
- Orientamento al problem solving
- Predisposizione rapporti interpersonali
- Predisposizione per le attività negoziali
- Capacità di lavorare in team

# BUYER OPERATIVO

- Il suo ruolo è caratterizzato da un approccio di tipo operativo, con accesso alle informazioni limitate agli ambiti operativi
- Svolge attività in armonia con le linee guida dettate dai propri superiori e persegue gli obiettivi assegnati, seguendo le disposizioni, le regole e le normative aziendali nel pieno rispetto dell'etica professionale
- In funzione della organizzazione aziendale in cui si trova ad operare può occuparsi di più classi merceologiche o essere focalizzato su una sola category (ad. esempio buyer della GDO)

# BUYER STRATEGICO

## (Approvvigionatore Senior)

- Svolge analisi critiche dei fabbisogni dell'impresa (materie prime, servizi, prestazioni, investimenti), pianifica le attività del settore, coordina e controlla lo sviluppo dei processi di approvvigionamento
- Il suo ruolo è caratterizzato da un approccio proattivo sia all'interno dell'azienda, sia verso il contesto socioeconomico nel quale l'azienda si trova ad operare
- Deve tenersi regolarmente e puntualmente informato sulle reti di rifornimento, sui fornitori e sugli andamenti dei vari mercati, ha libero accesso a basi dati interne ed esterne all'azienda
- Nel suo operato, nel pieno rispetto dell'etica professionale, deve puntare alla massimizzazione della:
  - Competitività tecnologica della propria azienda
  - Competitività economica del prodotto o servizio finito
  - Qualità intesa come soddisfazione del cliente

# e-BUYER

- Sviluppa prevalentemente attività di acquisto e/o approvvigionamento, tramite la Rete usufruendo di sistemi strutturati di e-Commerce (B2B), quali e-sourcing (aste di acquisto on line), e-procurement (cataloghi on-line), Vetrine virtuali, ecc. .
- Gestisce le varie fasi del processo di approvvigionamento on-line attraverso una piattaforma tecnologica, dotata di software specifico e applicativi basati sulla tecnologia WEB, interfacciata con la Rete
- Tale piattaforma, deve essere unica all'interno della azienda, collegata al sistema di gestione (ERP) presente nell'impresa

# GESTORE MATERIALI

- Operatore aziendale che partendo dall'analisi critica del piano di produzione e degli obiettivi di ottimizzazione scorte e capitale circolante, programma, coordina e controlla il flusso materiali e i relativi costi, attraverso tutto il ciclo di lavorazione
- Il suo obiettivo è quello di garantire la disponibilità dei materiali nelle quantità e nelle modalità richieste dal piano di produzione
- Sono fondamentali doti di problem-solving e buona predisposizione ai rapporti interpersonali

# FACILITY MANAGER

- Operatore aziendale con mansioni direttive che partendo dall'esigenza aziendale di concentrare gli sforzi organizzativi e gestionali verso il core-business, elabora le necessarie strategie ed imposta modelli organizzativi che affidano principalmente alla prassi dell'outsourcing (terziarizzazione), oppure, in modo più limitato, a strutture e risorse interne, l'esecuzione integrata di tutte le attività aziendali definite secondarie, e/o non ritenute fortemente strategiche (facilities)
- Sempre più spesso tra gli obiettivi del facility manager ci sono il miglioramento della qualità di vita nell'ambiente di lavoro e l'adozione di soluzioni a sostegno dei piani di C.S.R. sempre più spesso adottati dalle aziende.

# SUPPLY CHAIN MANAGER

- Gode di un'ampia visibilità aziendale e dipende dai vertici aziendali
- Elabora, sincronizza e controlla gli aspetti strategici ed operativi dei processi, con l'obiettivo di ottimizzare: i flussi, i tempi, i costi, la qualità e le strutture
- È delegato ad operare, decidere e sovrintende con una gestione trasversale delle varie fasi che accompagnano i beni e servizi dall'origine alle destinazioni finali
- In relazione alle strategie aziendali, alla tipologia dei beni o servizi da acquistare e/o da immettere sul mercato svolge le seguenti attività:
  - coordinamento delle fonti di approvvigionamento
  - definizione dei fabbisogni, budget e reporting
  - definizione delle politiche di gestione delle scorte
  - definizione delle politiche dei trasporti in entrata ed uscita
  - verifica delle attività di smaltimento e vendita degli scarti di produzione e delle obsolescenze
  - comunicazione tra i diversi enti della catena del valore

**... grazie per l'attenzione!**

sez.piemonte@adaci.it  
(l.echino@lavazza.it)