

# Gestire il presente, pianificare il futuro

Roberto Carminati

**Cambiano le condizioni di mercato e con esse anche lo scenario geopolitico e macroeconomico e questo spinge le aziende inserite in una determinata catena di fornitura a mutare approcci e strategie per cercare di fare fronte efficacemente e agilmente ai possibili imprevisti col supporto della tecnologia**

La pianificazione strategica della supply chain in un'ottica di sincronizzazione delle attività di tutti gli attori coinvolti e alla luce delle novità introdotte dalla digitalizzazione e dall'intelligenza artificiale è stata al centro di un webinar che ha coinvolto gli specialisti SAP e Altea UP, SAP Gold Partner.

Punto di partenza del dibattito è stata la presa di coscienza di come la gestione delle catene di fornitura stia acquisendo complessità crescente anche a fronte del verificarsi di eventi imprevisti di portata potenzialmente dirompente (disruptive) da contrastare dimostrando reattività e flessibilità.

## **PRIORITÀ E AREE DI ATTENZIONE**

Le imprese hanno tutto sommato idee chiare sul da farsi e a darne testimonianza sono stati i risultati di una survey condotta a quattro mani dalla stessa Altea Up, SAP Intelligent Enterprise Partner Ambassador e main company del gruppo Altea Federation.

In risposta al quesito su quali fossero le loro principali priorità e aree di attenzione delle supply chain hanno assegnato un 46% di citazioni all'efficacia dei processi operativi, in termini di ottimizzazione dei processi e di collaborazione interna, ma anche di integrazione dei fornitori.

Non meno importante - sempre con un 46% di menzioni - il focus su efficienza e contenimento dei costi, fra la razionalizzazione degli acquisti e quella dei consumi. C'è anche - ed è sempre più

importante - il tema della sostenibilità ambientale e sociale (36%) che fa il paio con la riduzione del fabbisogno e implica un diverso approccio ai processi in un'ottica di rilocalizzazione degli stock e di circolarità.

## **AGILI, INTELLIGENTI, INTEGRATE**

Tutto questo lo ha ricordato Stefano Solano, GTM e Cloud Solutions Manager di Altea UP, evidenziando che l'apporto di IT e digitale è apprezzato dalle imprese soprattutto perché consente di reagire a scenari straordinari (28,4%) e anticipare le possibili evoluzioni dei mercati (19,8%). L'integrazione, intesa come capacità di

**IT e digitale consentono di reagire a scenari straordinari (28,4%) e anticipare le possibili evoluzioni dei mercati (19,8%)**

amministrare con successo le attività ordinarie, non è di minor rilievo, avendo ottenuto un 71,6% di segnalazioni. Certo, implementare una buona politica di pianificazione strategica significa convincersi del valore della sincronizzazione dei processi che coinvolgono vendite, produzione e acquisti e superare alcuni falsi miti del passato. Per esempio, che un foglio Excel ben compilato possa bastare per affrontare e vincere le sfide del presente, mentre è inadatto alla collaborazione e condivisione su vasta scala, presupposti del business contemporaneo. C'è timore inoltre che il gioco non valga la candela: ovvero che investire in innovazione

Digital Supply Chain Business Unit Manager.

E sono i pilastri su cui si è poggiata nel corso del tempo l'affermazione della soluzione per la gestione delle catene del valore SAP IBP (Integrated Business Planning for Supply Chain). Che colgano nel segno lo provano anche casi esemplari, come quello di un'azienda del settore chimico passata dallo status di puro fornitore di prodotti chimici alla dimensione di player di spicco nel settore dei lubrificanti e antiusura per il mondo delle rinnovabili.

## METTI IL DIGITALE NEL MOTORE

Le tecnologie digitali sono il carburante di SAP IBP e chiavi di volta della transizione, per i motivi elencati da Favro stesso. La digitalizzazione e l'automazione dei processi mitigano i rischi di errori di previsione e aprono la strada verso una gestione economicamente vantaggiosa della supply chain. Non solo gli strumenti SAP possono agevolare

la programmazione delle attività con prerogative avanzate di planning & forecasting, ma si presentano come soluzioni vantaggiose anche sotto l'aspetto finanziario. Oltre alle interessanti condizioni d'acquisto e implementazione, promettono «risparmi strutturali destinati ad aumentare» via via in vista del raggiungimento del doppio obiettivo di una «crescita sostenibile» e dell'eccellenza produttiva.

Il segreto sta nella capacità di dare vita a una proposta disegnata su misura per le reali necessità di un'azienda in termini di revisione della domanda e dell'offerta e dei dati analitici (o revisione manageriale). Per quel che riguarda il primo punto, aspetti cruciali sono - insieme alla pianificazione della domanda consensuale - la gestione del ciclo di vita dei prodotti e l'introduzione di novità; e l'integrazione di input in arrivo dalle attività di vendita, marketing e amministrazione. Poi, è previsto il controllo degli impatti della domanda sulla capacità e i materiali; e la verifica del gap a lungo termine.

Definizione e convalida del piano operativo finale, incluse eventuali modifiche, sono gli ultimi step del percorso, come argomentato da Edoardo Trento, Digital Supply Chain Consultant di Altea UP.

**La gestione della supply chain sta acquisendo complessità crescente anche a causa di eventi imprevedibili di portata dirompente**

possa non portare i ritorni auspicati: ebbene, ritardare gli stanziamenti in sincronizzazione può determinare costi ben più elevati sul lungo periodo e avere ricadute di gran lunga più onerose. Ma è per venire incontro alle esigenze delle realtà più tradizionaliste e recalcitranti che SAP ha messo a punto un suo modello e a descriverlo è stato Luigi Quagliaroli, SAP Supply Chain Specialist della società.

## CUORE E BEST PRACTICE

Attorno alla value proposition Cloud, la multinazionale tedesca ha infatti costruito un ecosistema di applicazioni che coprono le aree-chiave del supply

chain management (dalla pianificazione e design alla consegna ai clienti) senza andare a toccare le operazioni core e i software che le governano. Le app sono accessibili e fruibili dalla nuvola e l'opera di sviluppo è costante e ininterrotta, così da poter indirizzare velocemente anche esigenze nuove e specifiche espresse dai clienti. Attraverso questo nuovo approccio SAP mira a cogliere il traguardo dell'eccellenza nella gestione e pianificazione della catena logistica; nelle fasi di produzione e di operation; nella logistica. LAND, ADOPT, CONSUME ed EXPAND sono i cardini dell'approccio LACE che ispira l'approccio di Altea UP raccontato da Fabio Favro,