

IL RISCHIO DI FORNITURA se lo conosci, lo eviti

13 Aprile 2022 | 15.30 – 18.30

Università degli Studi di Brescia

Sala Consiliare di Ingegneria | Via Branze , 38 - Brescia



DISCLAIMER

- ▶ Questo documento è stato redatto da Marco Perona del Laboratorio RISE dell'Università degli Studi di Brescia ("RISE"), da Sergio Baccanelli e Sergio Fumagalli di Partners 4 Innovation Srl, Paolo Bentivoglio di Streparava SpA e da Giorgio Vegetti del Gruppo CISE.
- ▶ Il documento è stato revisionato da Marco Perona di RISE e da Mauro BELLINI del Gruppo Digital 360.
- ▶ Il documento è stato steso per supportare una presentazione verbale.
- ▶ La proprietà intellettuale del documento e dei suoi contenuti appartiene agli autori.
- ▶ Questo documento e qualsiasi sua parte non possono essere utilizzati, riprodotti o diffusi senza l'esplicito permesso scritto da parte di RISE.
- ▶ Ogni abuso potrà essere perseguito ai sensi delle vigenti leggi.



AGENDA

SALUTI ISTITUZIONALI

Prof. **Maurizio TIRA** Magnifico Rettore
dell'Università degli Studi di Brescia

Introduzione

Presentazione della Ricerca

SWITCH – Accendi la luce sul rischio di fornitura

Dalla Rete all'ecosistema di fornitura

Tavola rotonda



AGENDA

Saluti istituzionali

INTRODUZIONE

Dr. Franco **GUSSALLI BERETTA**
Presidente Confindustria Brescia

Presentazione della Ricerca

SWITCH – Accendi la luce sul rischio di fornitura

Dalla Rete all'ecosistema di fornitura

Tavola rotonda



AGENDA

Saluti istituzionali

Introduzione

PRESENTAZIONE DELLA RICERCA

Prof. Marco **PERONA** – Laboratorio
RISE | Università degli Studi di Brescia

SWITCH – Accendi la luce sul rischio di fornitura

Dalla Rete all'ecosistema di fornitura

Tavola rotonda



PRESENTAZIONE DELLA RICERCA

Il campione di ricerca

Le interruzioni di fornitura

Gli effetti delle interruzioni

Le imprese sono preparate?

Il sistema di monitoraggio





GENERALITÀ



CAMPIONE di 147 aziende manifatturiere italiane



RACCOLTA DATI Aprile 2018 - Gennaio 2021



A CURA del **Laboratorio RISE** dell'Università degli Studi di Brescia
(www.rise.it)



SUPPORTATO da **IQ Consulting SrL** del gruppo **DIGITAL 360**
(www.digital360.it)



GLI AUTORI DEL RAPPORTO



ANNA BERGAMINI



BEATRICE BERRUTI



MARCO PERONA

VALENTINA ARCERI

ALICE FRANCHINI

PABLO PEREZ BAEZ

NATALIA ROSKLADKA

CHIARA SACCHI



Presentazione della ricerca

IL CAMPIONE DI RICERCA

Le interruzioni di fornitura

Gli effetti delle interruzioni

Le imprese sono preparate?

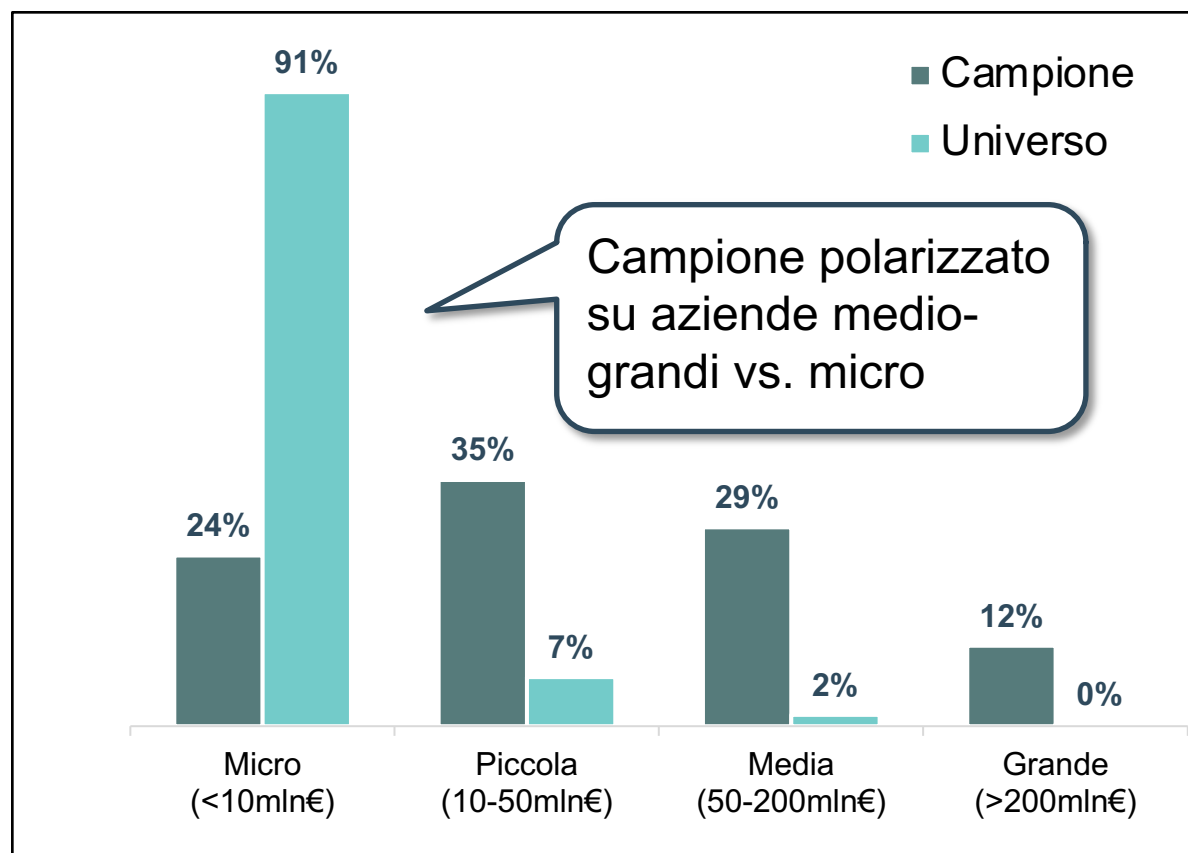
Il sistema di monitoraggio



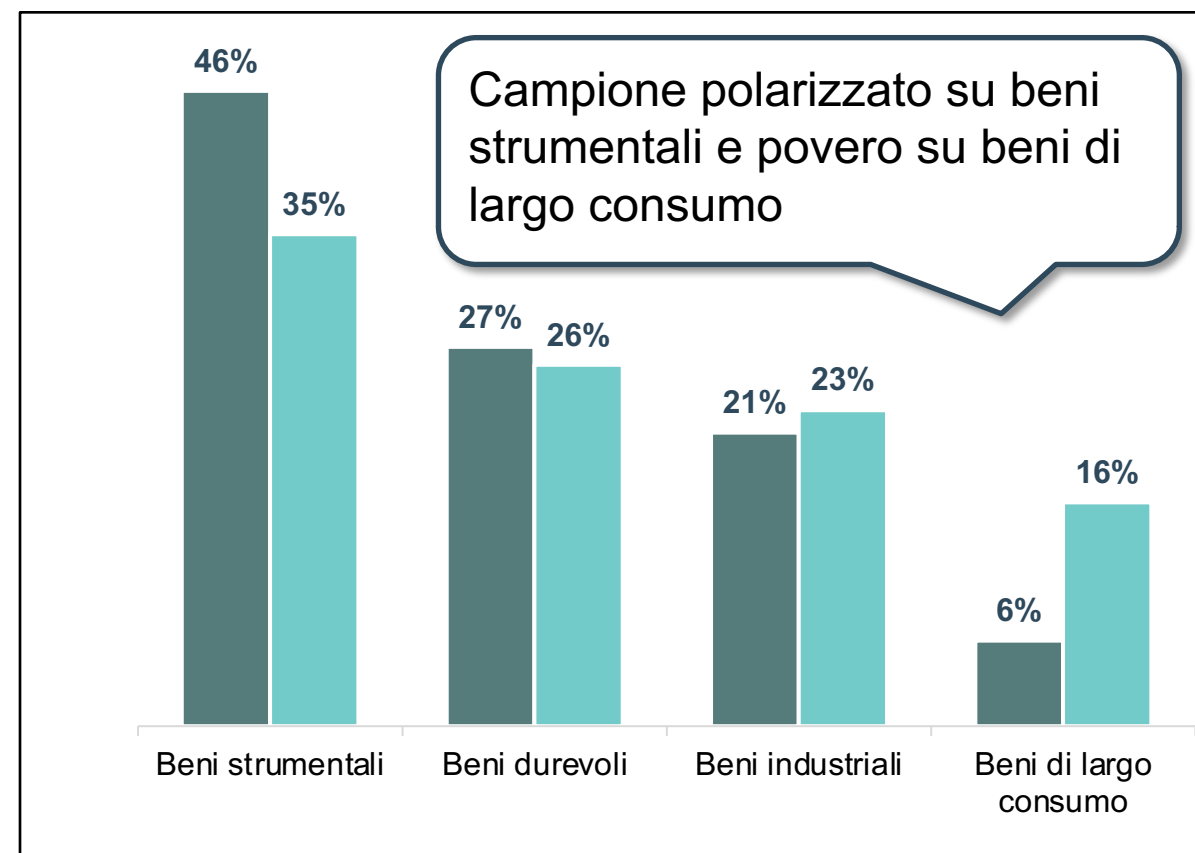


DIMENSIONE E SETTORE DI ATTIVITÀ

DIMENSIONE



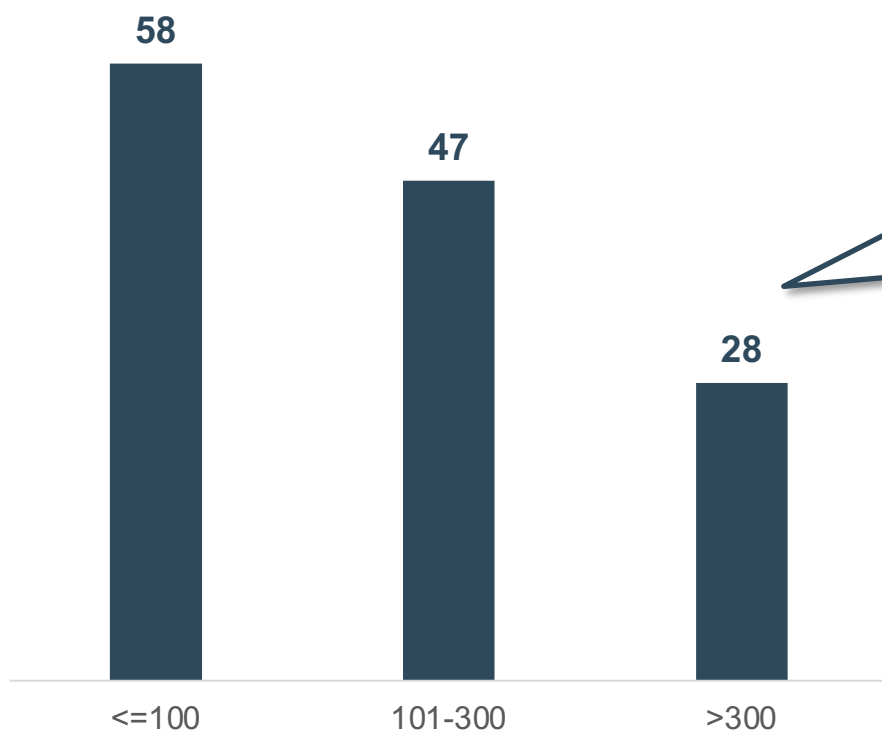
MACRO-FILIERA





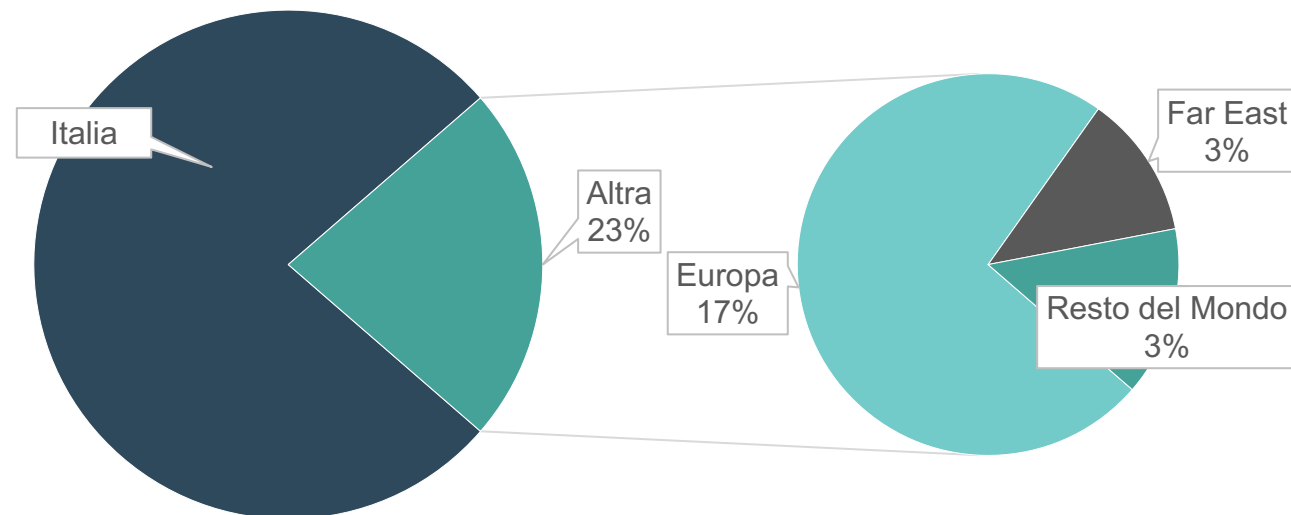
RETE DI FORNITURA

NUMERO DI FORNITORI

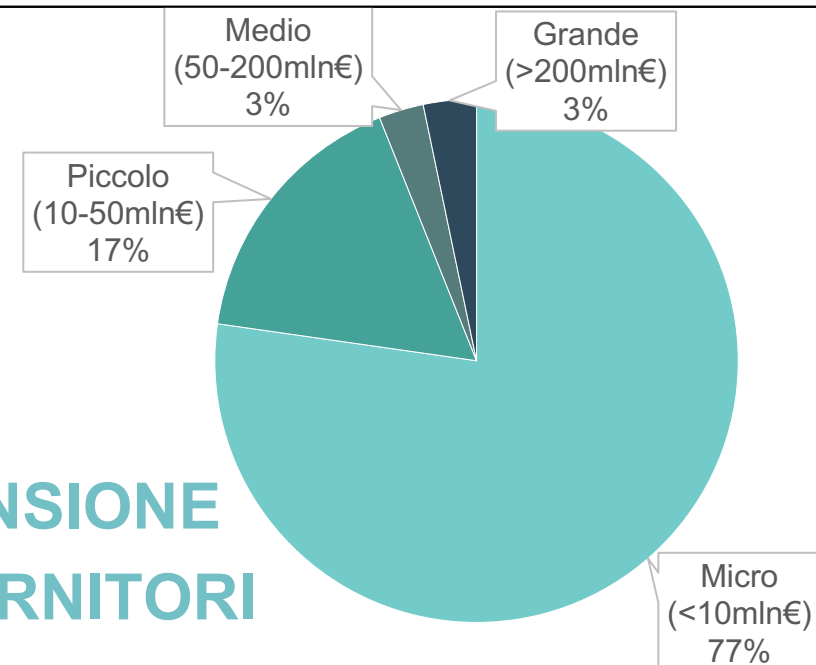


Prevalgono reti locali, basate su piccoli fornitori di prossimità

LOCALIZZAZIONE DEI FORNITORI



DIMENSIONE DEI FORNITORI





Presentazione della ricerca

Il campione di ricerca

LE INTERRUZIONI DI FORNITURA

Gli effetti delle interruzioni

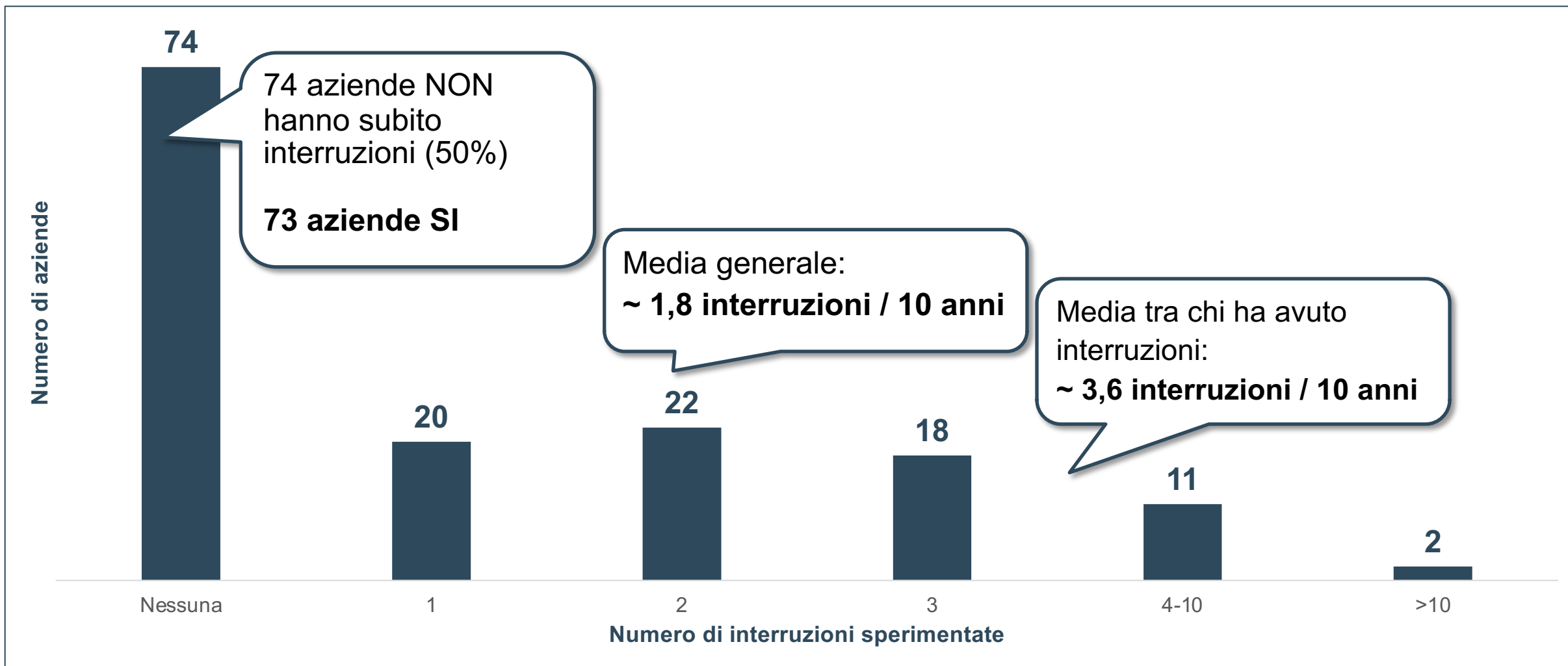
Le imprese sono preparate?

Il sistema di monitoraggio





FREQUENZA DELLE INTERRUZIONI





Shit happens...



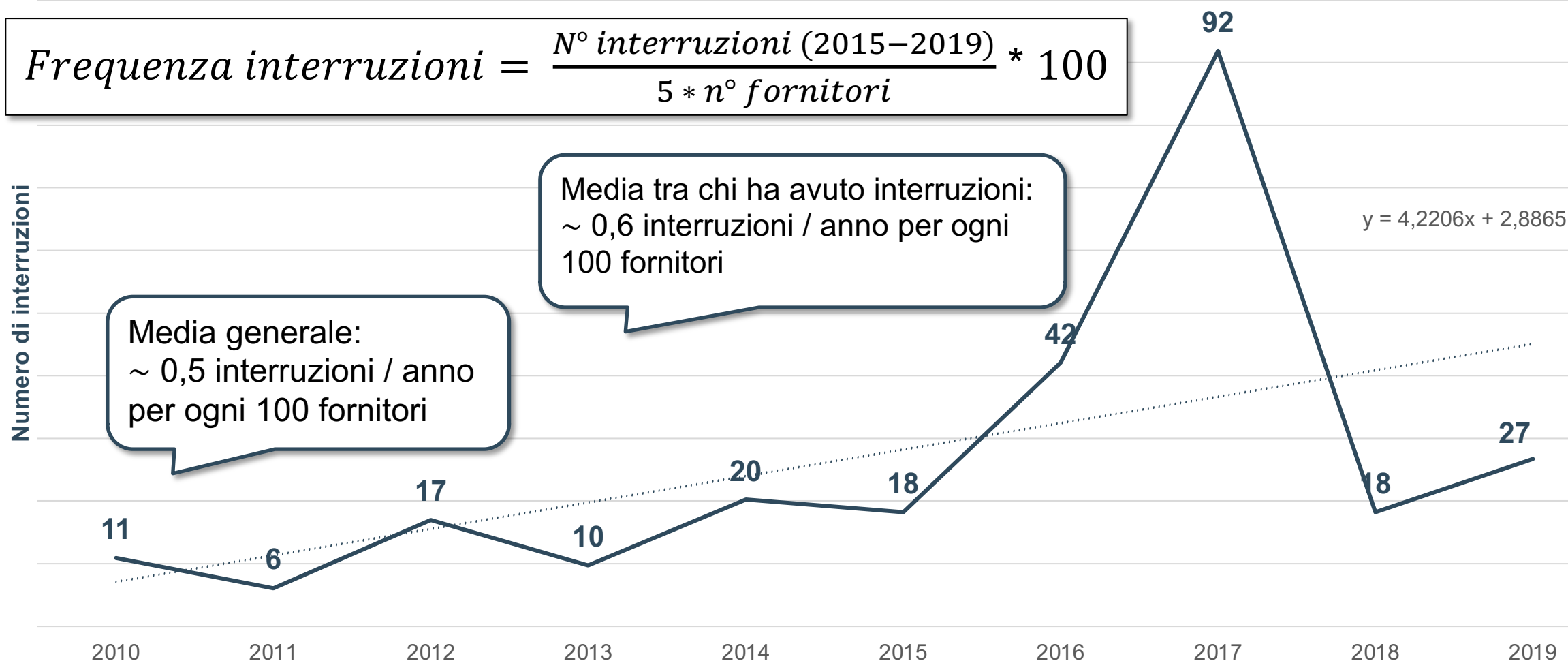


PROFILO TEMPORALE DELLE INTERRUZIONI

$$\text{Frequenza interruzioni} = \frac{N^{\circ} \text{ interruzioni (2015-2019)} * 100}{5 * n^{\circ} \text{ fornitori}}$$

Media tra chi ha avuto interruzioni:
~ 0,6 interruzioni / anno per ogni
100 fornitori

Media generale:
~ 0,5 interruzioni / anno
per ogni 100 fornitori

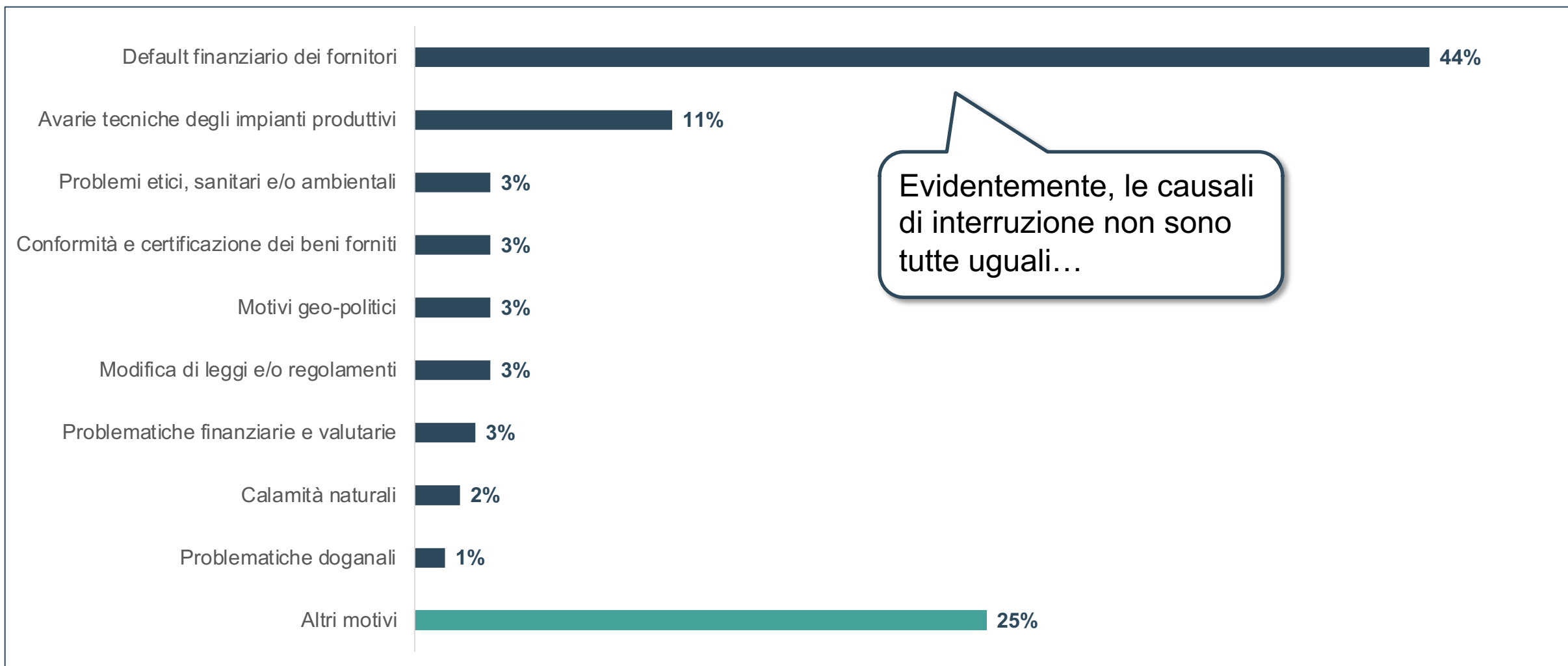




Stanno crescendo!



CAUSALI DELLE INTERRUZIONI





Controllate i bilanci
dei vostri fornitori!





FREQUENZA DELLE INTERRUZIONI (II/II)

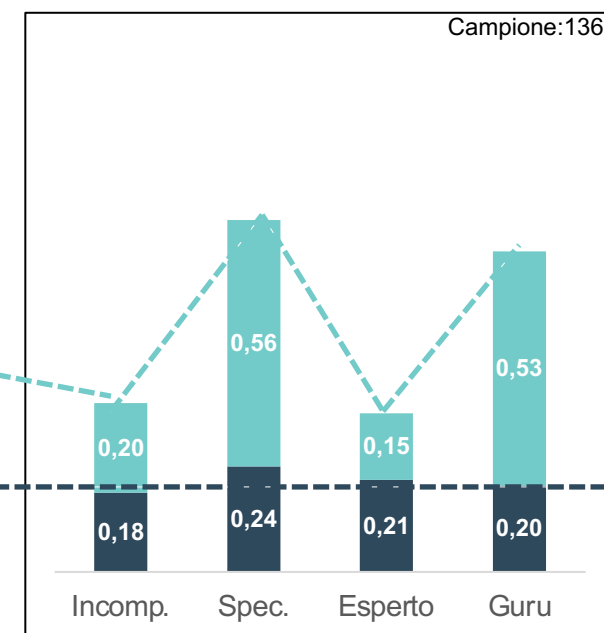
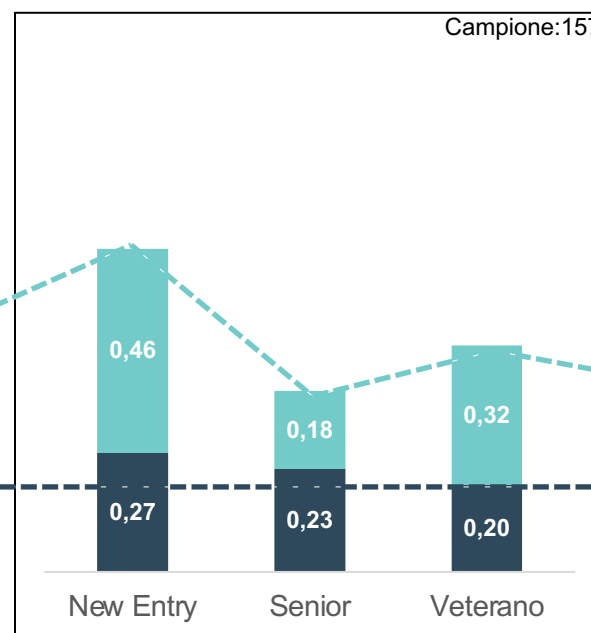
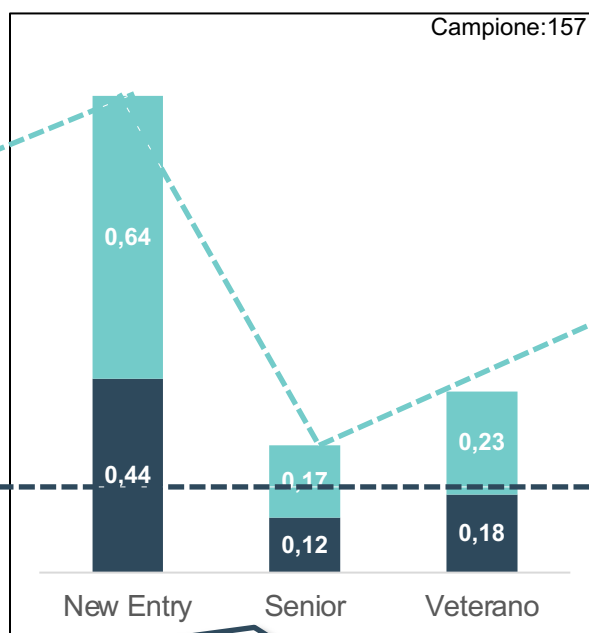
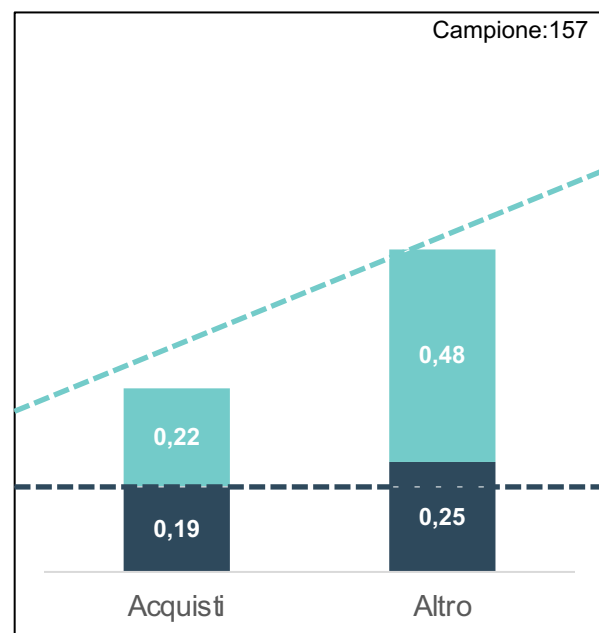
■ Default finanziario dei fornitori ■ Altri motivi

Funzione aziendale

Anzianità nel ruolo

Anzianità in azienda

Competenze



Cambiano molto le specializzazioni, le anzianità e le competenze, e cambia molto, di conseguenza, la frequenza delle altre causali, ma la frequenza dei default cambia poco



Il default dei
fornitori pare
(molto) più
difficile da
prevedere delle
altre causali di
interruzione



Presentazione della ricerca

Il campione di ricerca

Le interruzioni di fornitura

GLI EFFETTI DELLE INTERRUZIONI

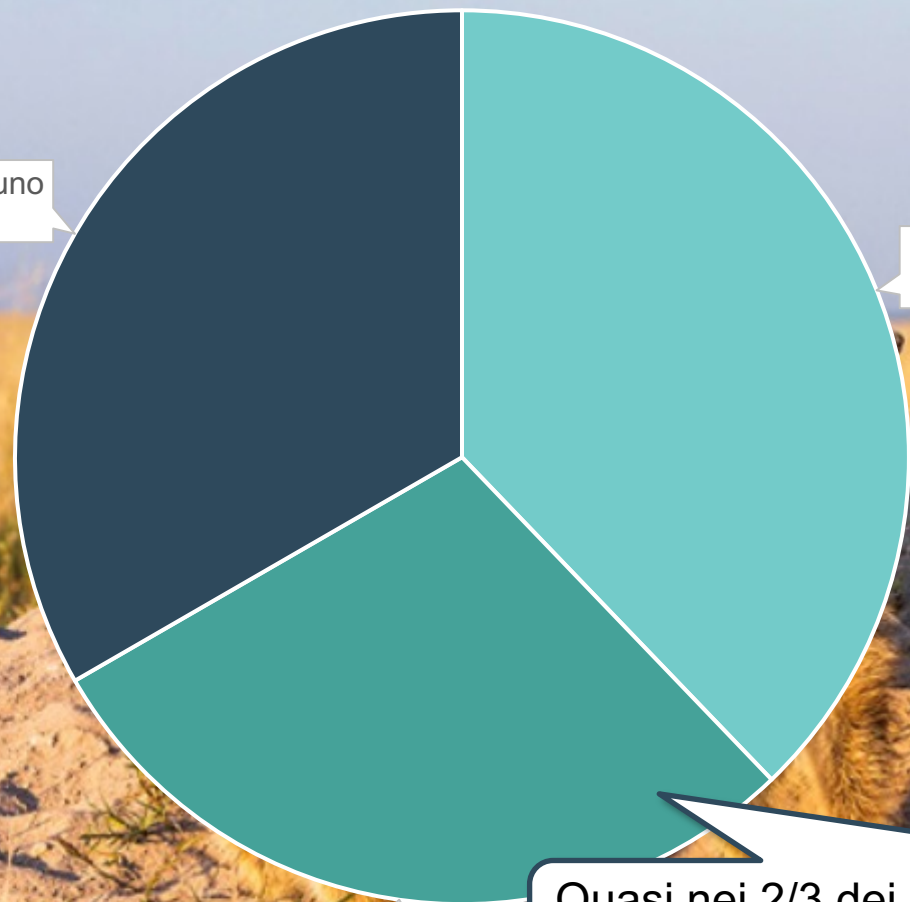
Le imprese sono preparate?

Il sistema di monitoraggio





SI RICERCANO NUOVI FORNITORI...



Sì, più di uno
33%

No, nessuno
38%

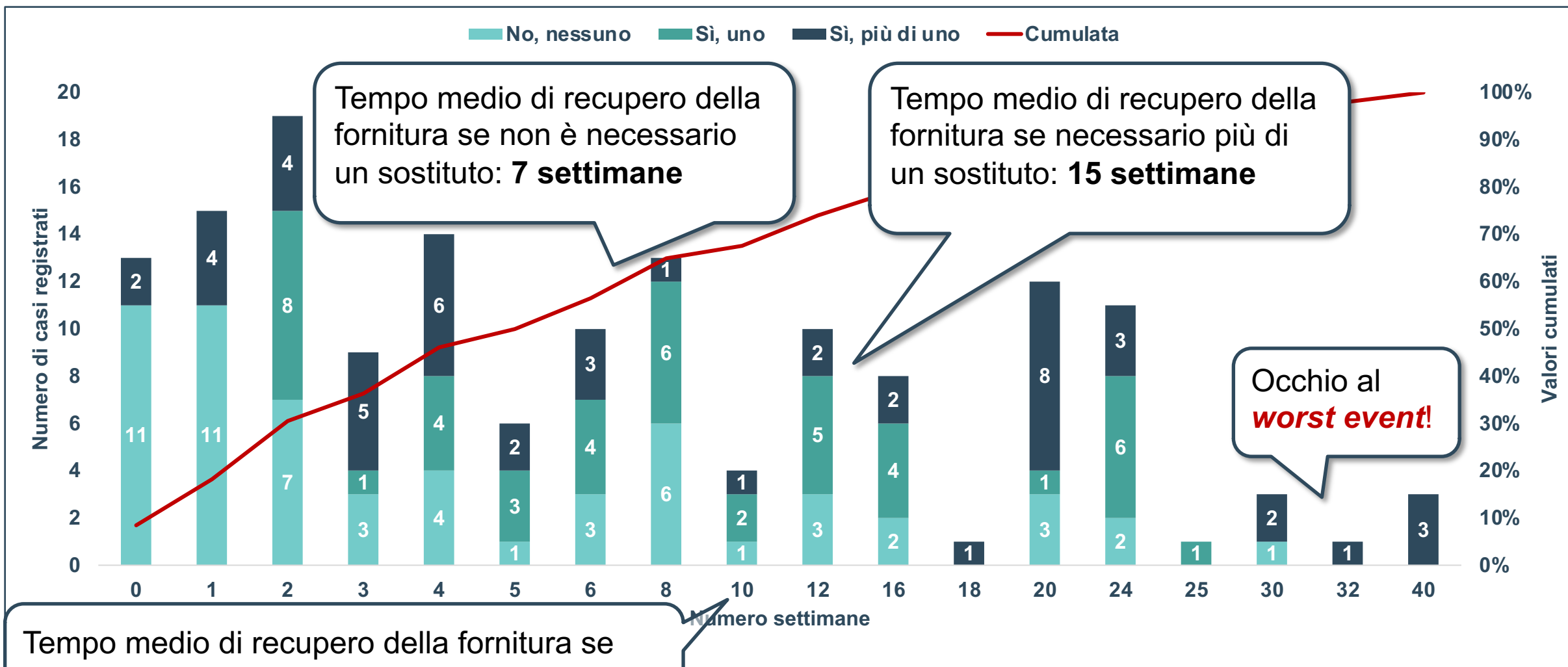
Sì, uno
29%

Quasi nei 2/3 dei casi di interruzione occorre cercare (almeno) un nuovo fornitore, nonostante il ricorso ai fornitori di backup





... CI SI SFORZA DI RITORNARE A REGIME...

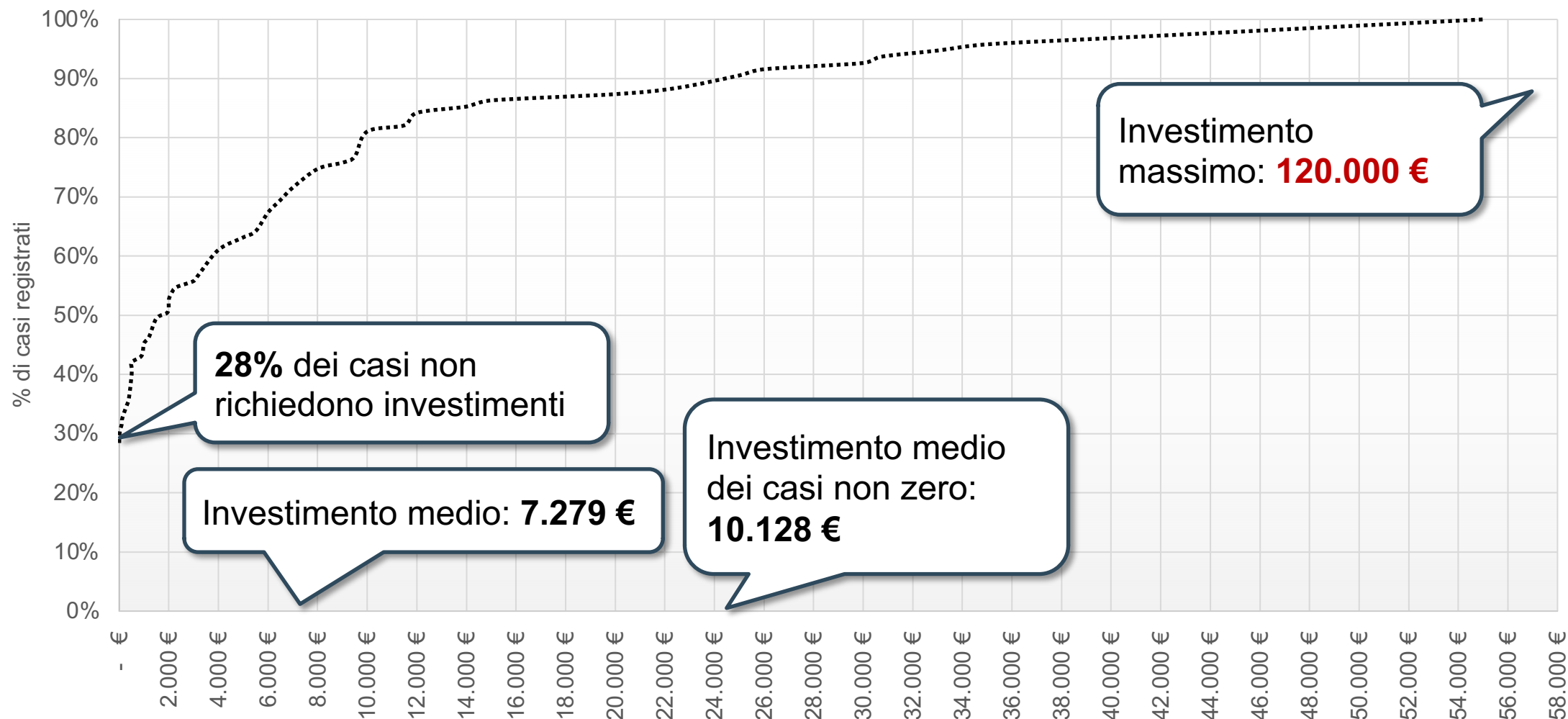




Insomma: ci vuole un sacco di tempo!



... MA PER TORNARE A REGIME SERVONO INVESTIMENTI...





PERDITA DI COMPETITIVITÀ

Talvolta
addirittura
migliorano...

	# risp.	Si Δ	Δ Min	Δ Max	Δ Media	Δ Mediana
<i>Delta prezzo acquisto (%)</i>	156	63 (40%)	-9%	+100%	+12%	+10%
<i>Delta difetti in ingresso (%)</i>	156	34 (22%)	+1%	+30%	+7%	+5%
<i>Delta scorte in ingresso (gg)</i>	139	77 (55%)	+1	+60	+23	+15
<i>Delta termini di pagamento (gg)</i>	156	24 (15%)	-15	-60	-33	-30

Servizio logistico e prezzo
d'acquisto cambiano fre-
quentemente...

Alle volte di
TANTO!

Più spesso, ov-
viamente, peg-
giorano...



PERDITA DI OCCASIONI DI VENDITA

	# risp.	Si Δ	Δ Min	Δ Max	Δ Media	Δ Mediana
<i>Perdita di ordini</i>	112	38 (34%)	5%	50%	14%	5%
<i>Perdita di clienti</i>	128	21 (16%)	5%	50%	15%	5%

Entrambi relativamente
poco frequenti

Ma alle volte si
perde **TANTO!**



Ricerca di nuovi fornitori,
tempi e investimenti per
rientrare a regime, perdita di
competitività, perdita di
occasioni di vendita...



... però quello che fa più paura
è il *worst-case scenario*



Presentazione della ricerca

Il campione di ricerca

Le interruzioni di fornitura

Gli effetti delle interruzioni

LE IMPRESE SONO PREPARATE?

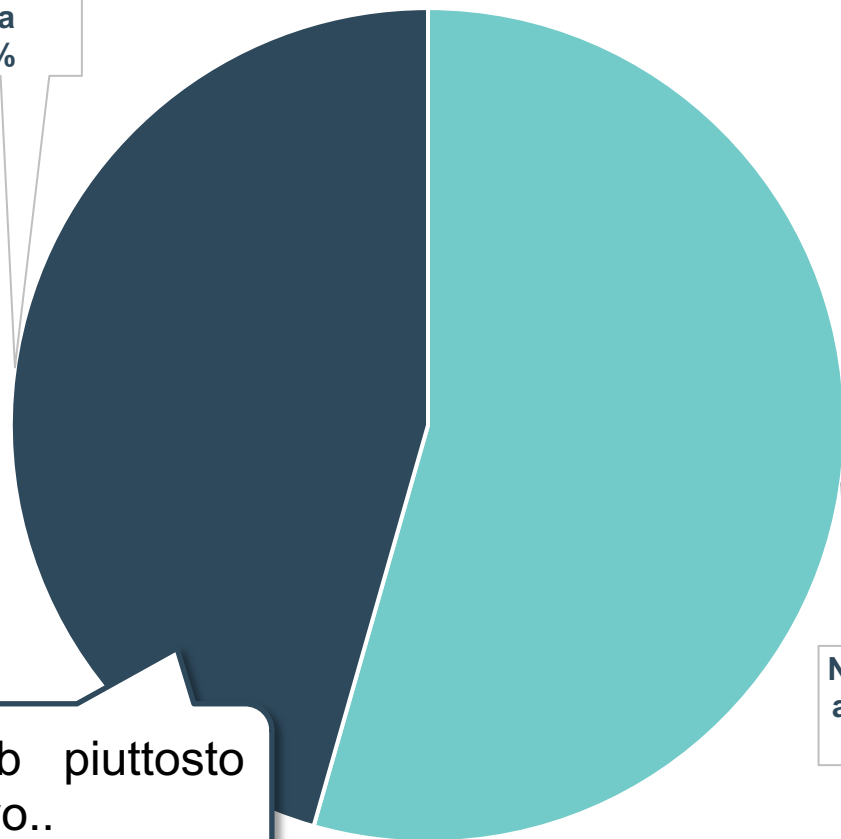
Il sistema di monitoraggio





LE LEVE DI MITIGAZIONE DEL RISCHIO

Applica
almeno una
leva
46%



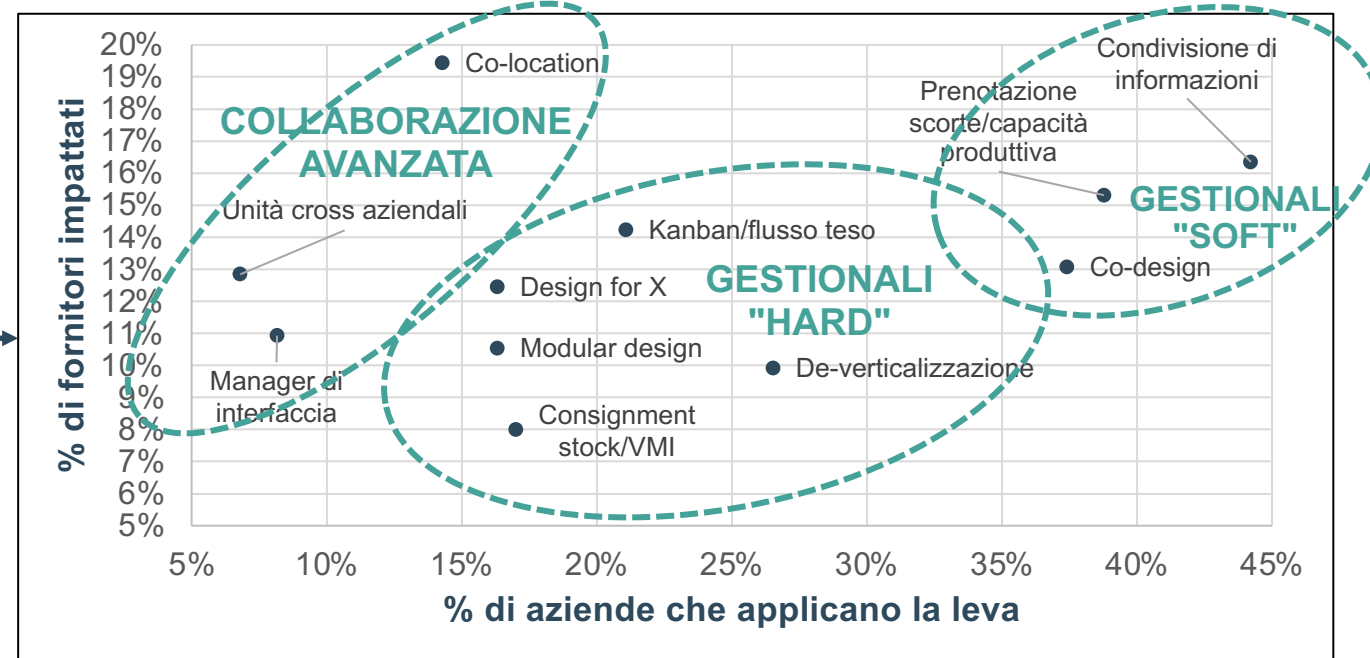
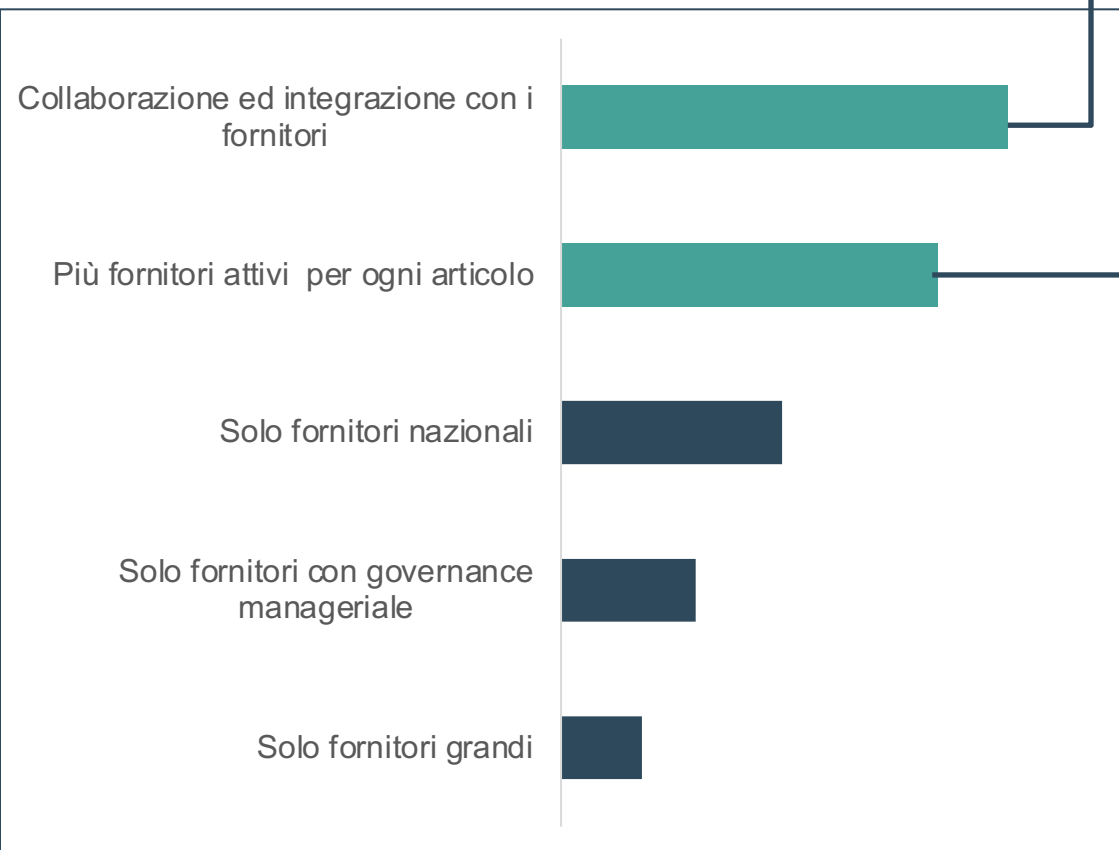
Un club piuttosto esclusivo..

Non applica
alcuna leva
54%

Leve di prevenzione	Leve di protezione
Predisposizione di torri di controllo lungo la Supply Chain per la raccolta e condivisione di informazioni	Scorte strategiche degli articoli più critici
Negoziazione con i clienti in merito alla domanda	Creazione e implementazione di un <i>business continuity plan</i>
Sistemi di <i>vendor rating</i>	Utilizzo di fornitori d'emergenza
Ricorso a norme volontarie per la gestione del rischio di fornitura (ad es. ISO 22301, ISO 28000, ...)	Trasferimento assicurativo del rischio
Eliminazione dei fornitori ad elevato rischio	Negoziazione di prezzi più bassi per compensare il rischio di fornitura
Creazione di una <i>blacklist</i> di fornitori non idonei	Riduzione del budget d'acquisto per fornitori ad alto rischio
Sostituzione dei materiali e dei servizi più critici con altri meno critici	Formule contrattuali di tutela per fornitori ad alto rischio
	<i>Multiple-sourcing</i> per le forniture più critiche
	Monitoraggio costante delle relazioni con i fornitori ad alto rischio



QUELLE PIÙ PIÙ EFFICACI?



Backup Ricerca	No, nessuno	Sì, uno	Sì, più di uno	TOT
No, nessuno	15 (34%)	32 (41%)	11 (37%)	58 (38%)
Sì, uno	16 (36%)	16 (21%)	12 (40%)	44 (29%)
Sì, più di uno	13 (30%)	30 (38%)	7 (23%)	50 (33%)
TOT	44 (100%)	78 (100%)	30 (100%)	152 (100%)



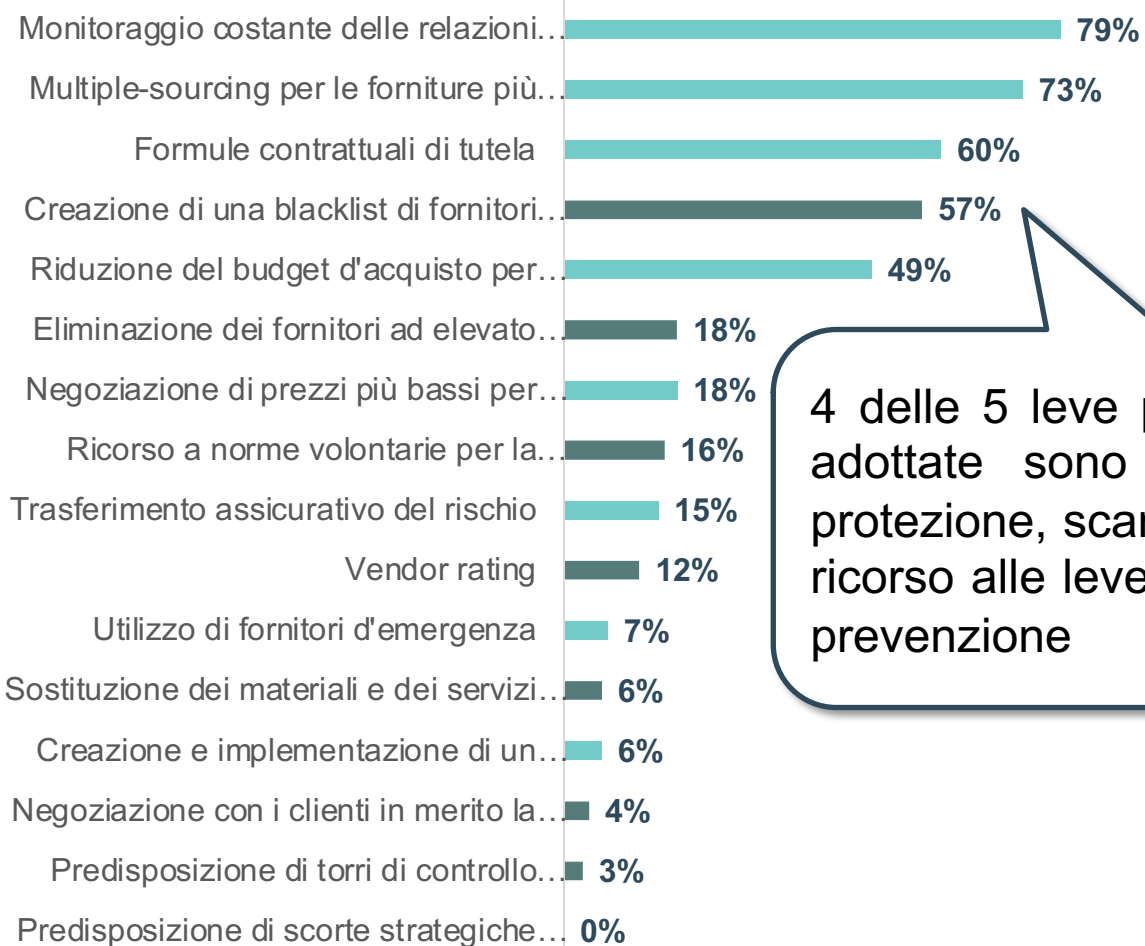
Si applicano poche
leve, e per giunta
i pochi che
predicano bene,
poi razzolano
male





LE LEVE APPLICATE e L'ATTEGGIAMENTO

■ Leve prevenzione ■ Leve protezione



4 delle 5 leve più adottate sono di protezione, scarso ricorso alle leve di prevenzione

		Leve di prevenzione	
		Poche (<=1)	Tante (>1)
Leve di protezione	Tante (>4)	Reattivo 11 (16%)	Proattivo 10 (15%)
	Poche (<=4)	Passivo 37 (55%)	Preventivo 9 (13%)



Prevale l'atteggiamento passivo e le poche aziende che agiscono lo fanno in modo prevalentemente reattivo

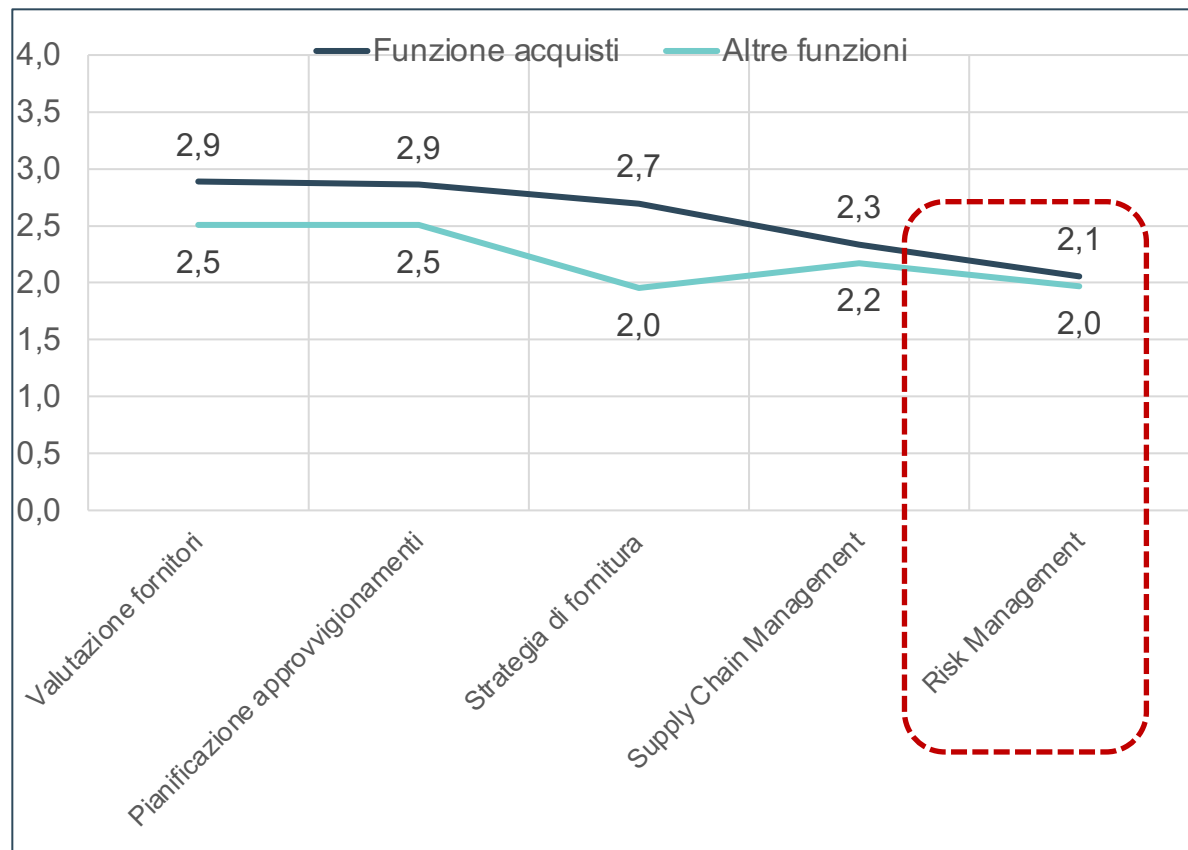




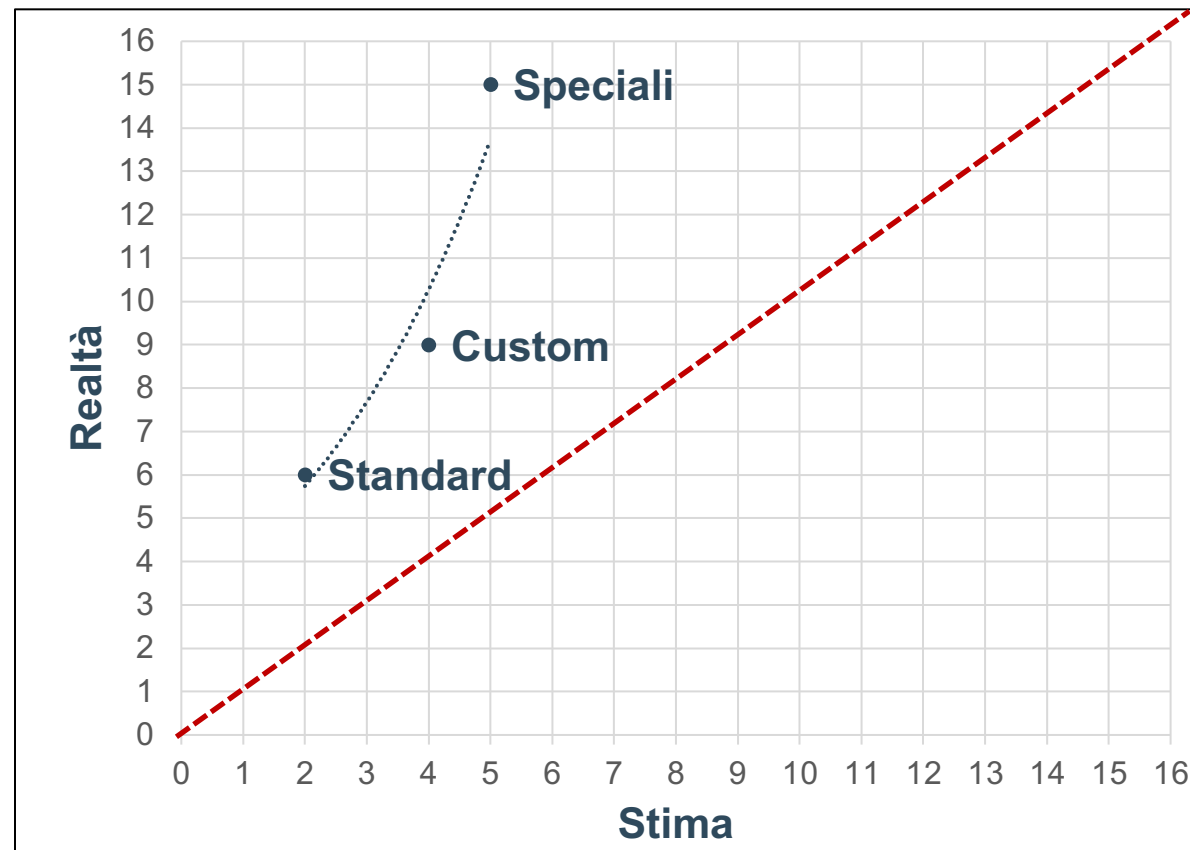
D'ALTRA PARTE...

I rispondenti stessi ritengono di avere un livello di competenza medio-basso sul *risk management*, come mostra anche la loro scarsa capacità predittiva

COMPETENZE DEI RISPONDENTI



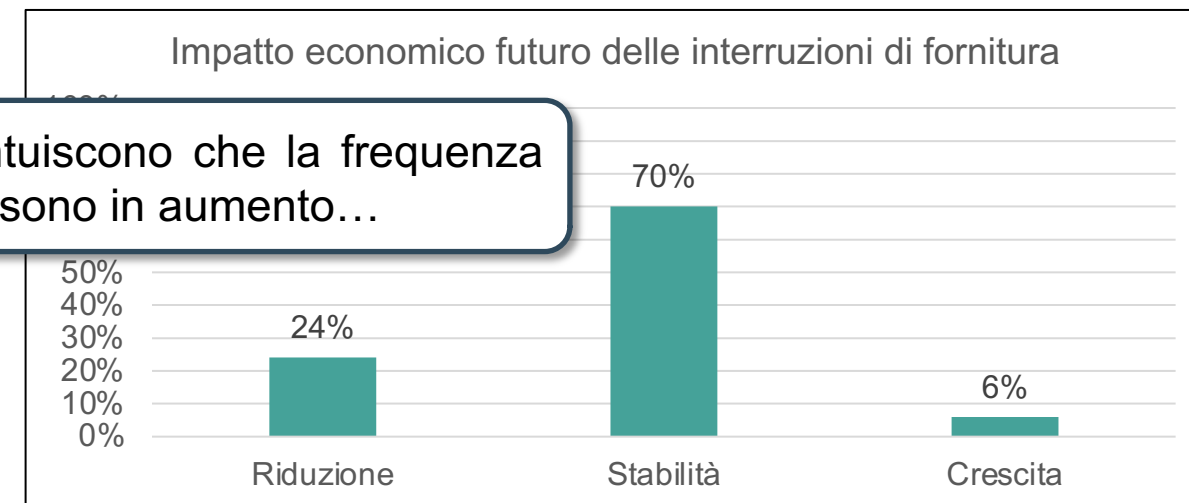
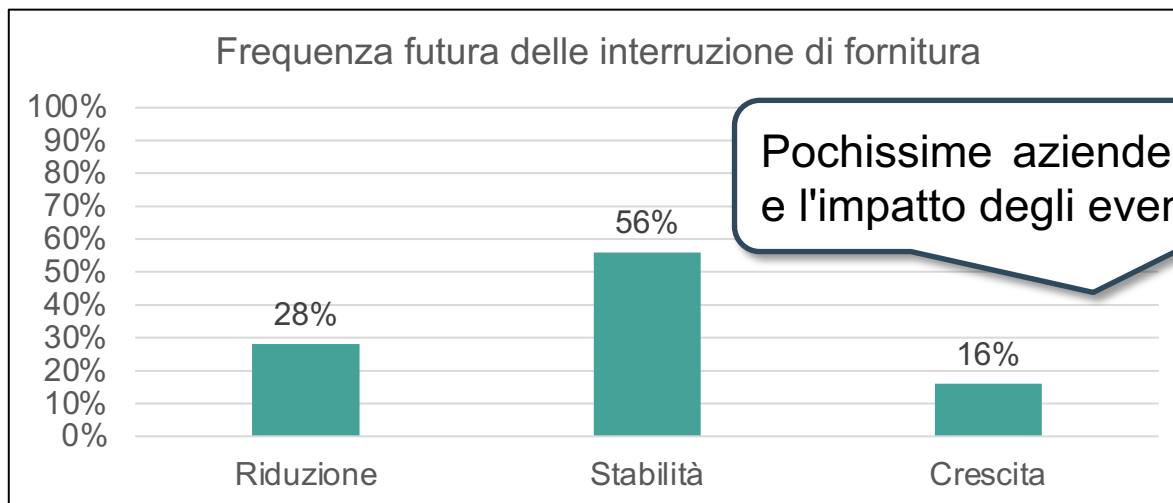
TEMPO PER RITORNARE A REGIME





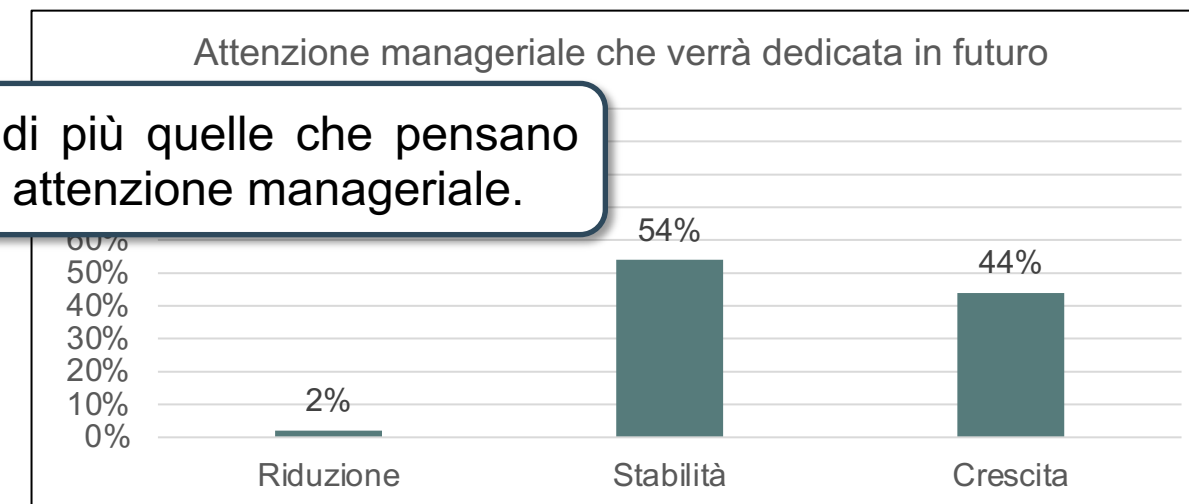
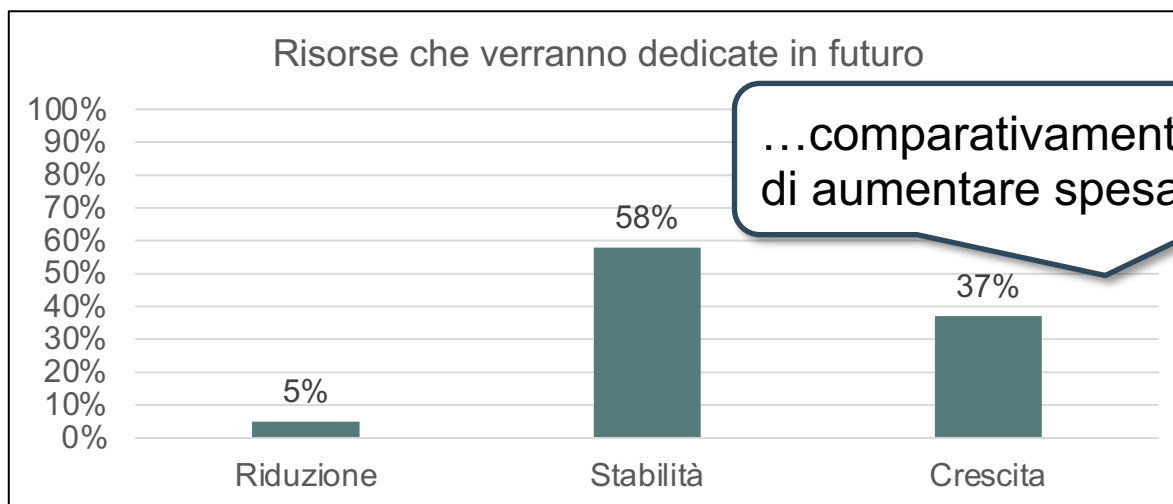
C'È ANCORA SCARSA SENSIBILITÀ

PERCEZIONE



Pochissime aziende intuiscono che la frequenza e l'impatto degli eventi sono in aumento...

DECISIONE



...comparativamente di più quelle che pensano di aumentare spesa e attenzione manageriale.



ATTENZIONE MANAGERIALE A COSA?

Causale	% interruzioni	% monitorato
Default finanziario dei fornitori	44%	30%
Avarie tecniche degli impianti	11%	24%
Aspetti etici, sanitari e/o ambientali	3%	23%
Modifica di leggi e/o regolamenti	3%	10%
Aspetti informativi	1%	8%
Conformità e certificazione	3%	7%
Calamità naturali	2%	0%
Problematiche geo-politiche	3%	0%
Problematiche finanziarie	3%	0%
Problematiche doganali	2%	0%
Altri aspetti	25%	5%

Ed è invece troppo scarsa dove conta di più

L'attenzione viene dispersa verso causali poco significative



C'è un deficit di cultura del rischio che si traduce in scarsa sensibilità e poca capacità di concentrarsi su ciò che davvero conta





Presentazione della ricerca

Il campione di ricerca

Le interruzioni di fornitura

Gli effetti delle interruzioni

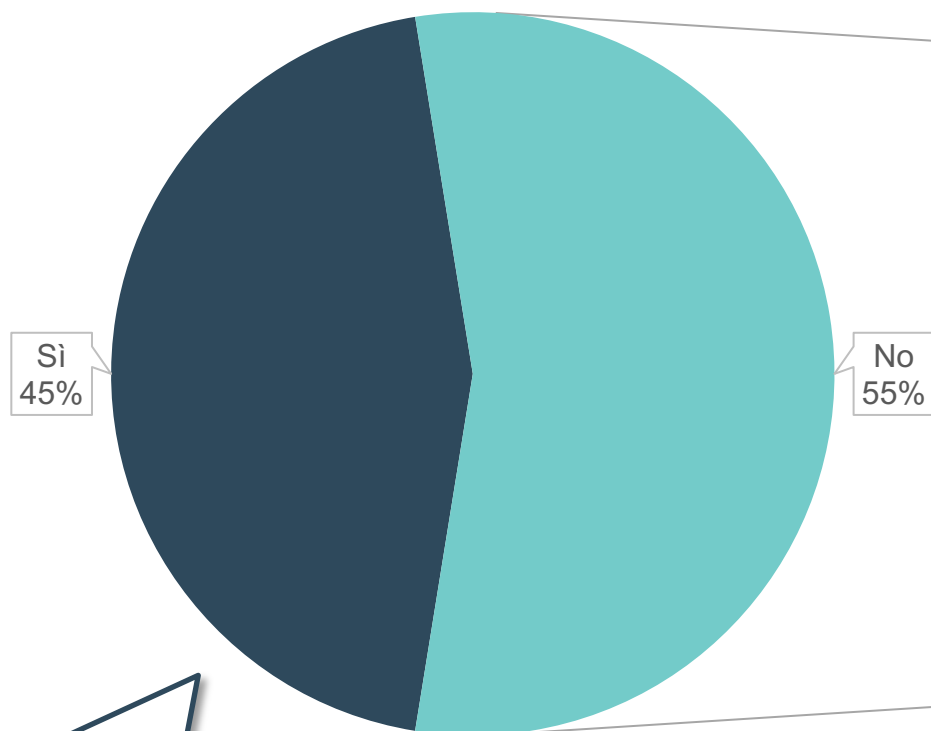
Le imprese sono preparate?

IL SISTEMA DI MONITORAGGIO

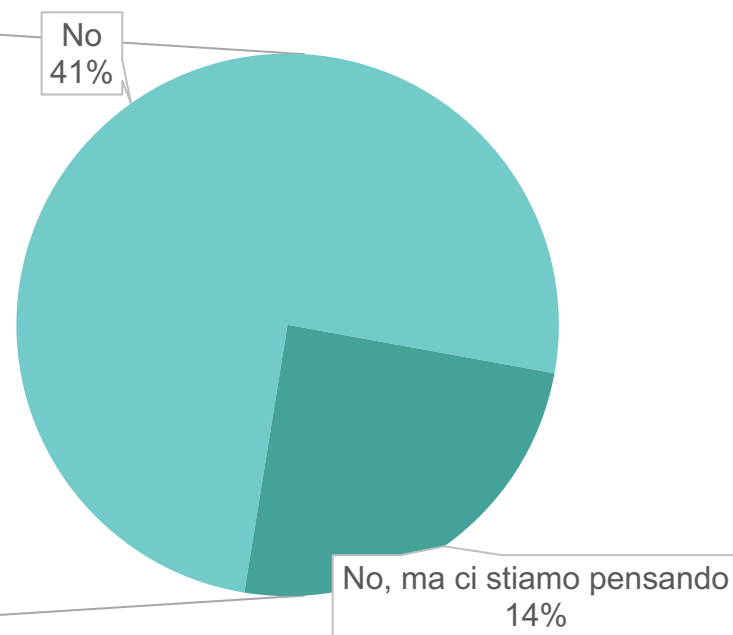




IN QUANTI CE L'HANNO?



Meno aziende di quanto si potrebbe credere!



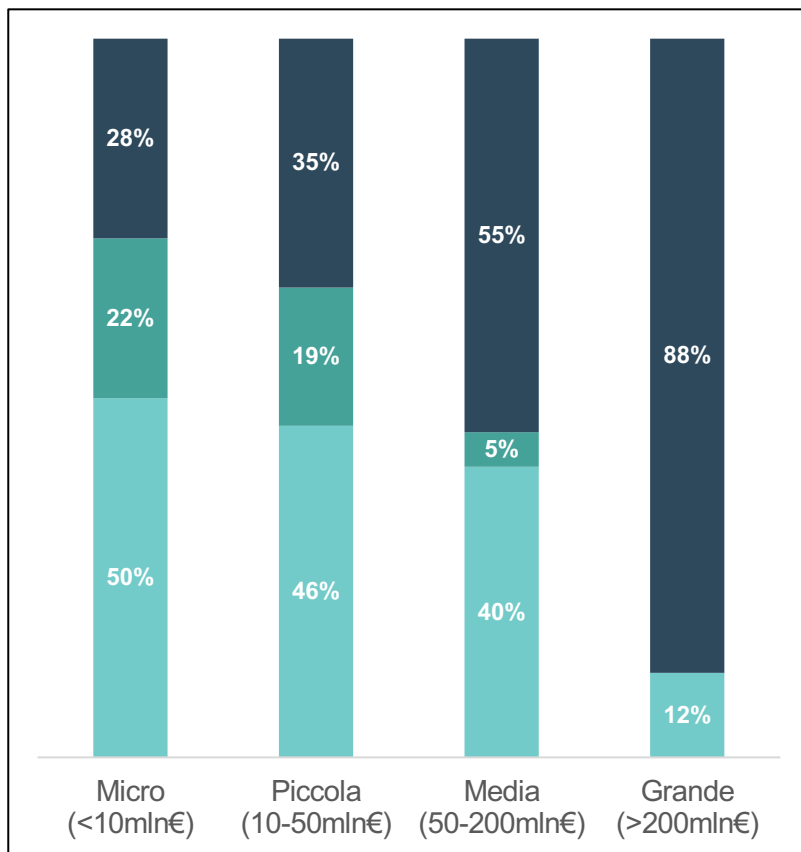
(e solo una minoranza ci sta ripensando!)



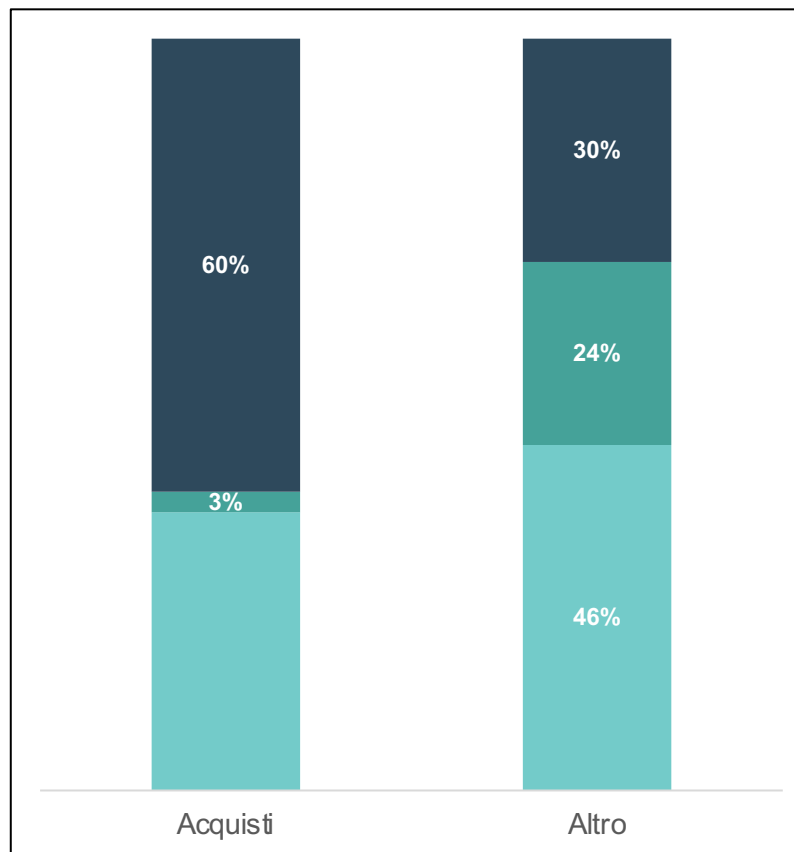
CHI SE NE È DOTATO?

■ No ■ No, ma ci stiamo pensando ■ Sì

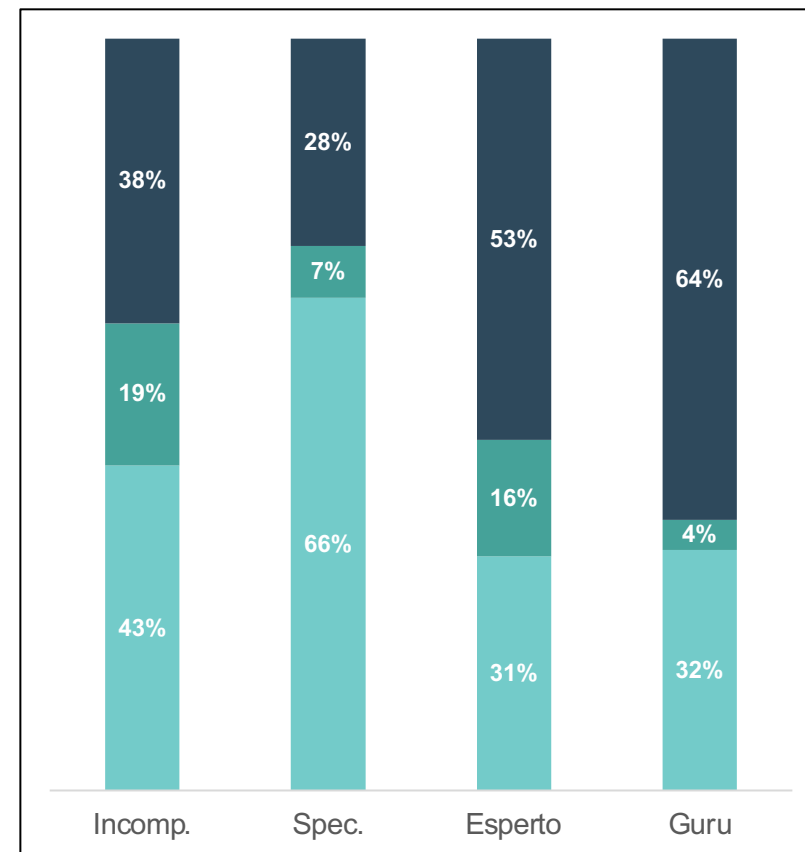
DIMENSIONE AZIENDALE



SPECIALIZZAZIONE



COMPETENZE





Ecco un altro club piuttosto esclusivo...

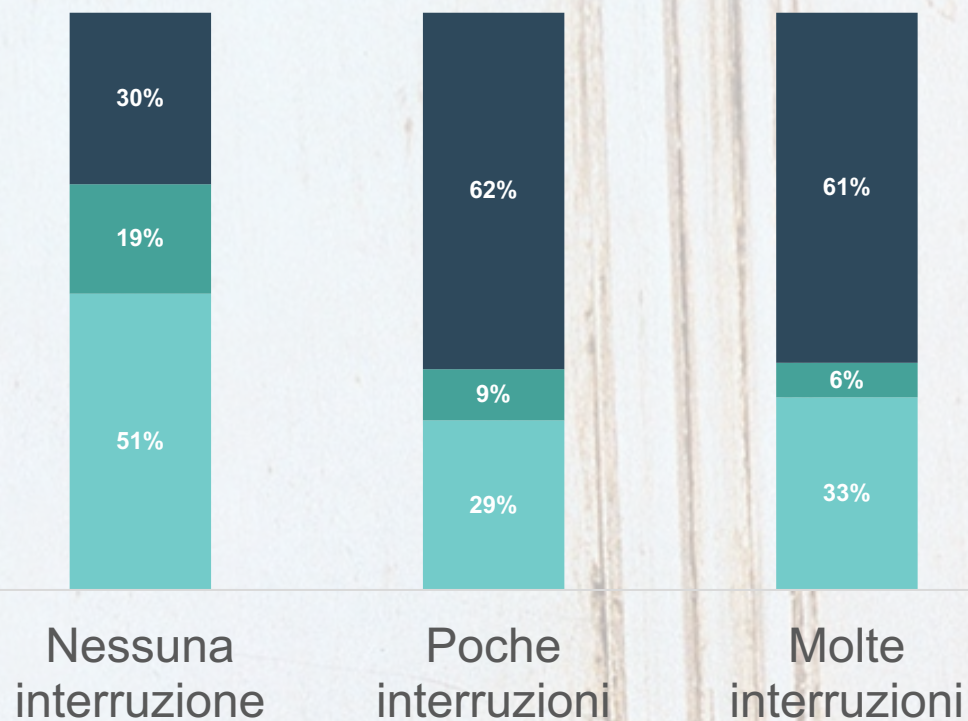




MA SOPRATTUTTO... CHI HA GIÀ AVUTO BRUTTE AVVENTURE

NUMERO DI INTERRUZIONI SUBITE

■ No ■ No, ma ci stiamo pensando ■ Sì



Non si installa il
sistema per evitare
interruzioni, ma DOPO
avere subito una o più
interruzioni di
fornitura...





SI, MA COME FARLO?

Adesso proviamo a vedere insieme su quale delle due è meglio investire

COMPLETEZZA

		% dei fattori di rischio monitorati	
		bassa	alta
% dei fornitori monitorati	alta	<i>Selettivo fonti</i> 8 (15%)	<i>Completo</i> 22 (41%)
	bassa	<i>Incompleto</i> 11 (20%)	<i>Selettivo fornitori</i> 13 (24%)

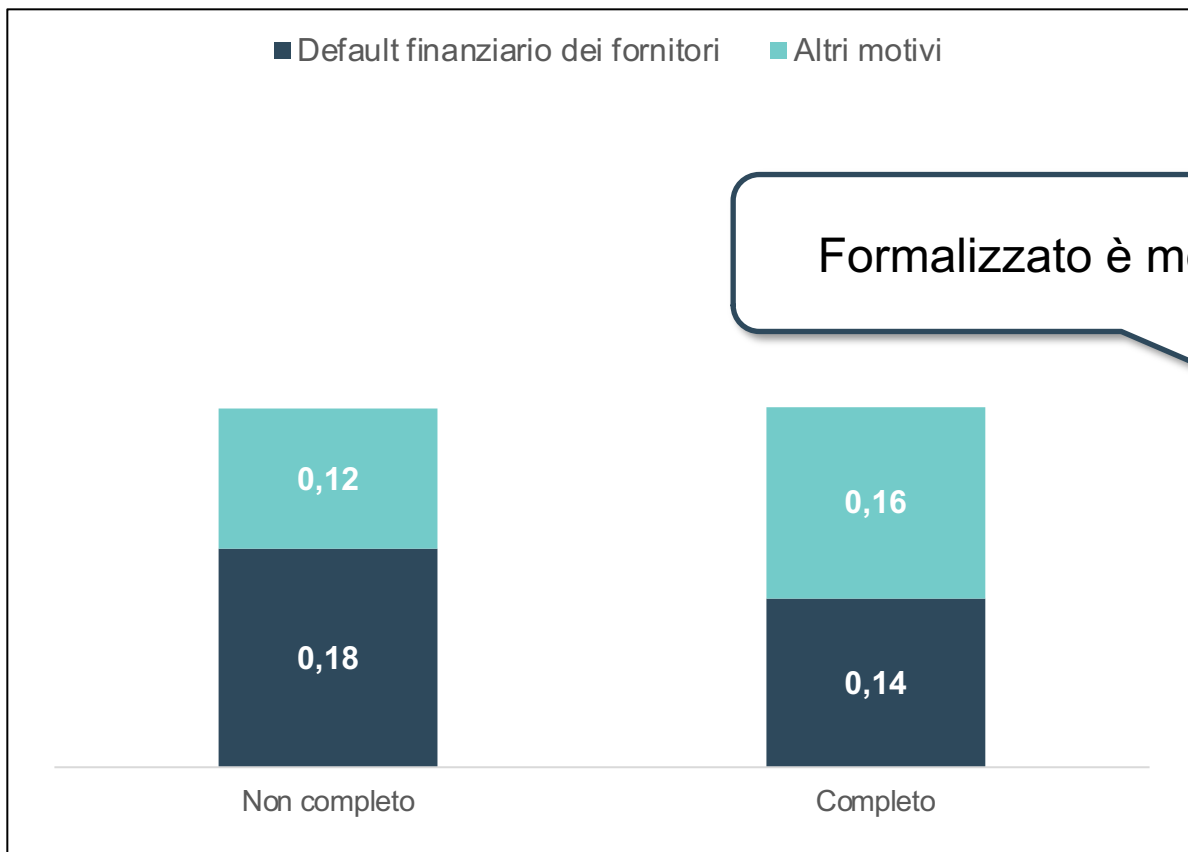
FORMALIZZAZIONE

		frequenza di esecuzione	
		spot	regolare
natura dei risultati	quantitativi	<i>Una tantum</i> 0 (0%)	<i>Formalizzato</i> 14 (22%)
	qualitativi	<i>Informale</i> 6 (9%)	<i>Soggettivo</i> 44 (69%)



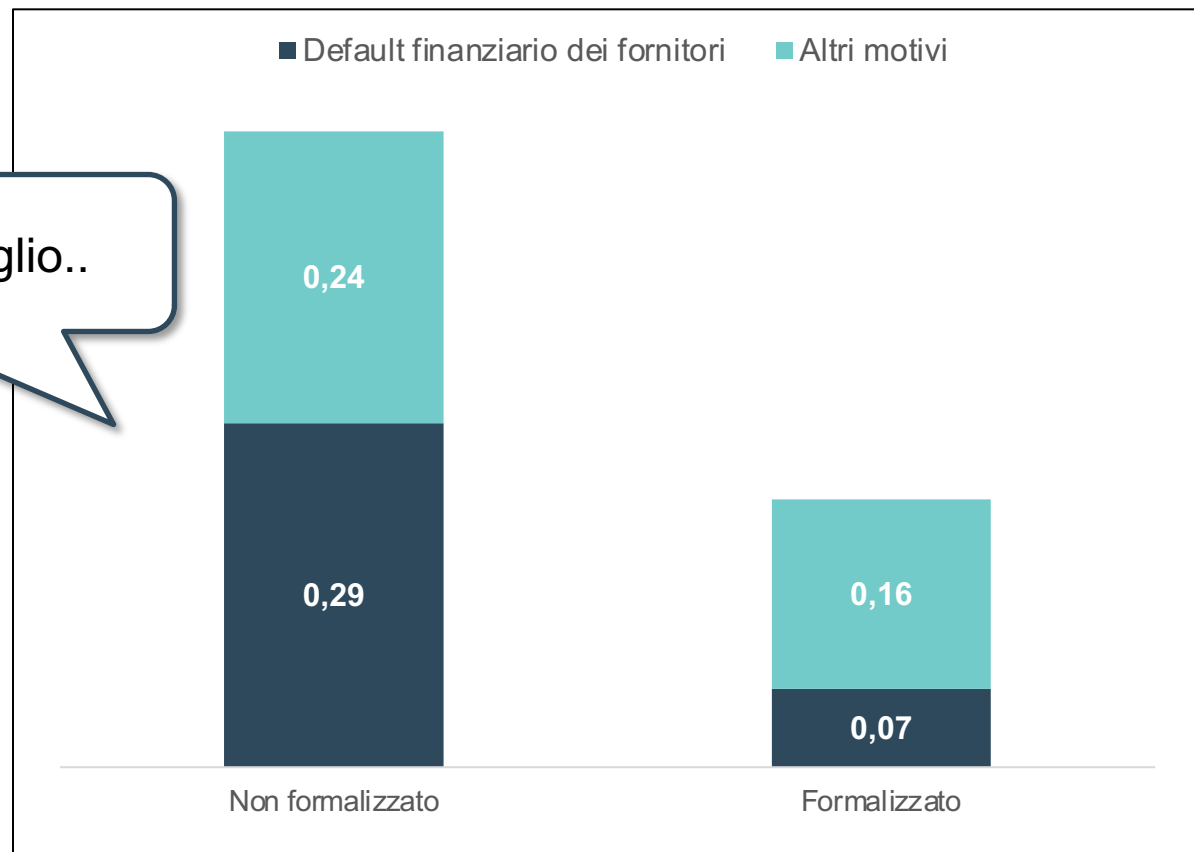
CAUSALI DI INTERRUZIONE

COMPLETEZZA



Formalizzato è meglio..

FORMALIZZAZIONE



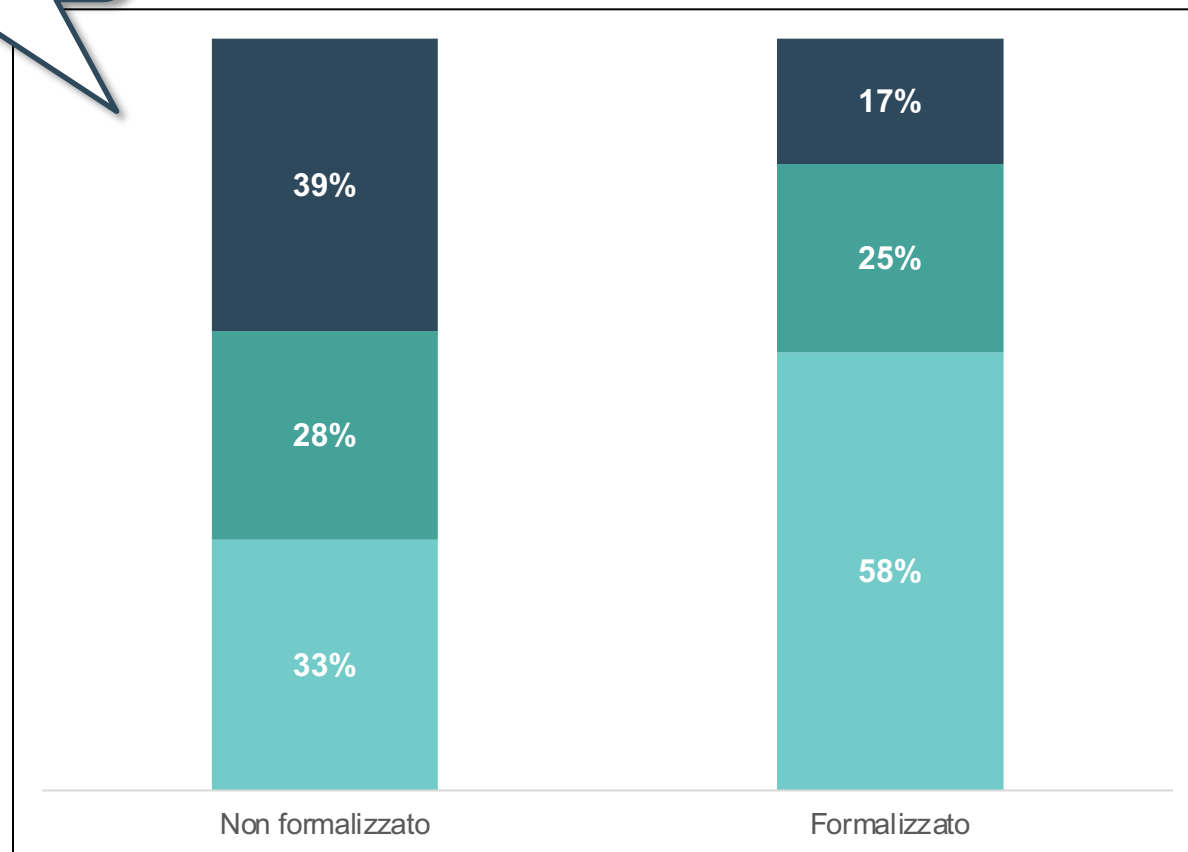
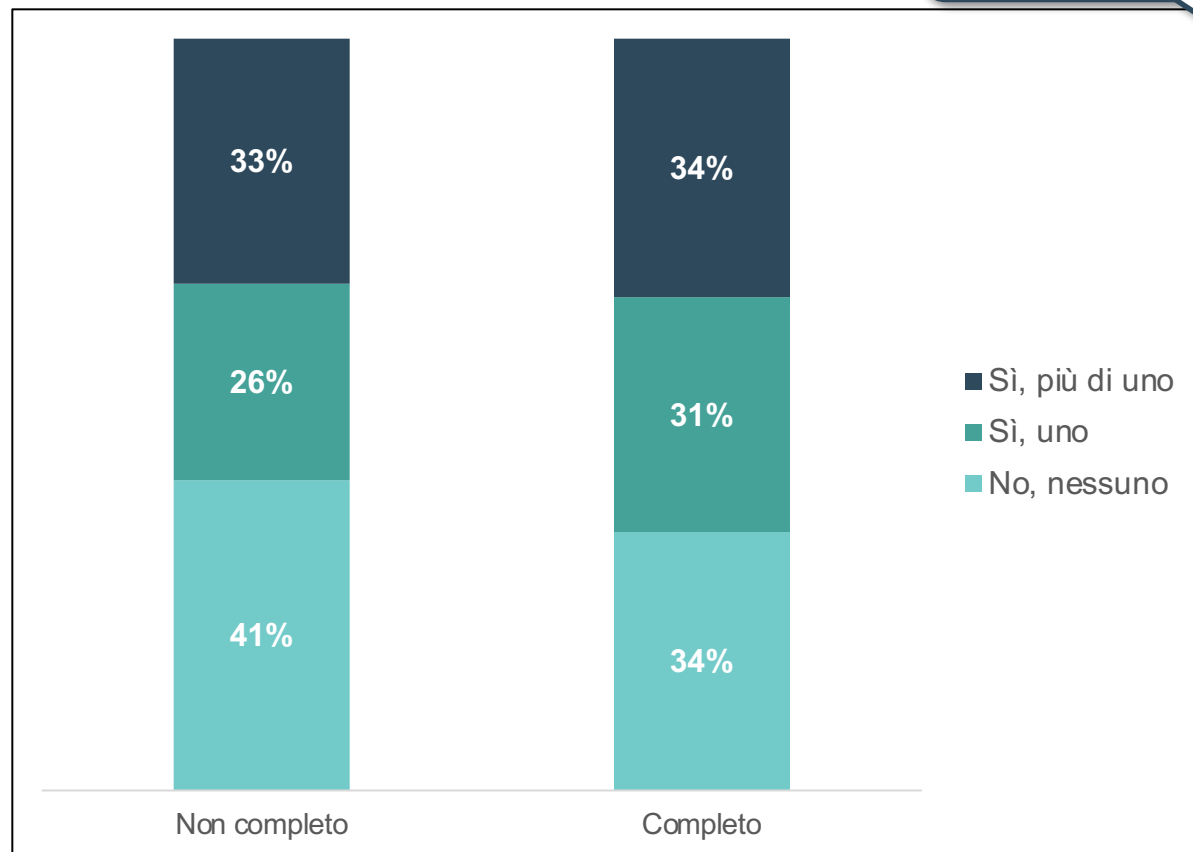


NECESSITÀ DI NUOVI FORNITORI

COMPLETEZZA

Anche qui..

FORMALIZZAZIONE



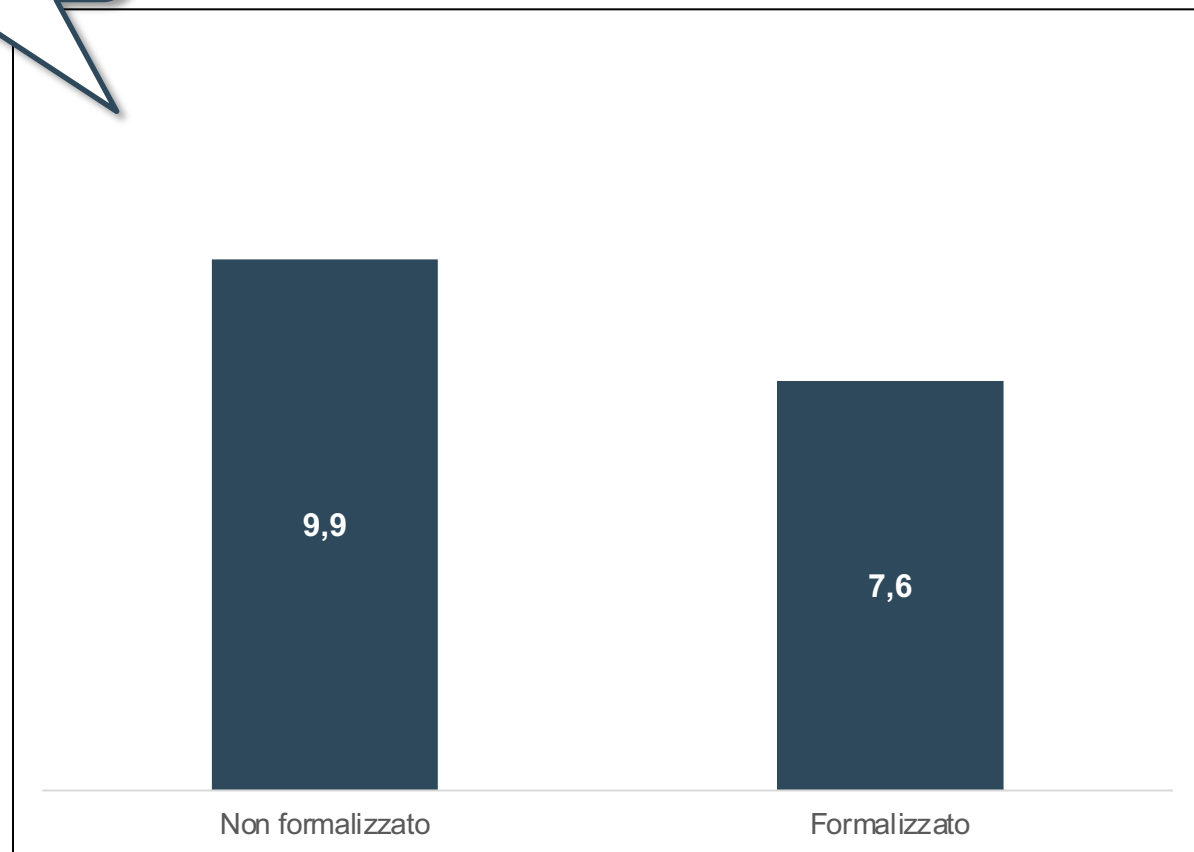
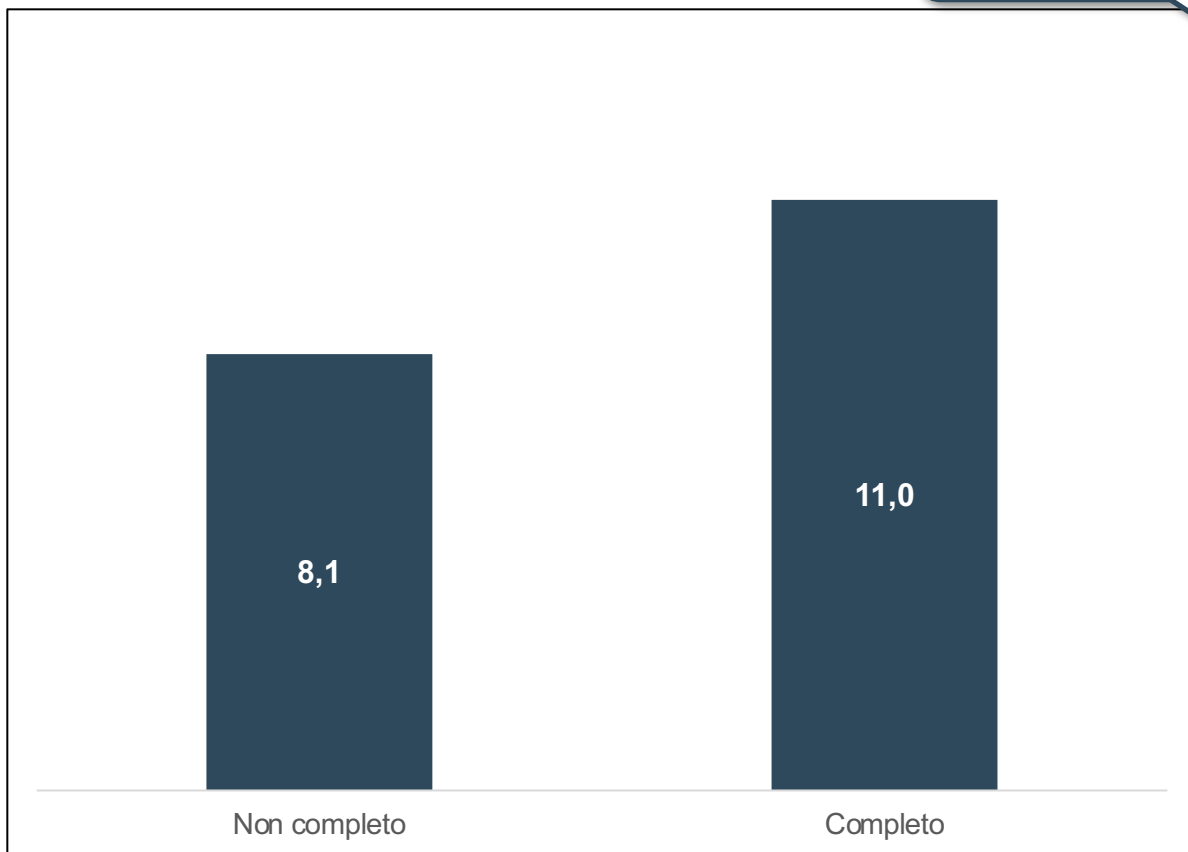


TEMPO DI RITORNO A REGIME

COMPLETEZZA

E ancora...

FORMALIZZAZIONE



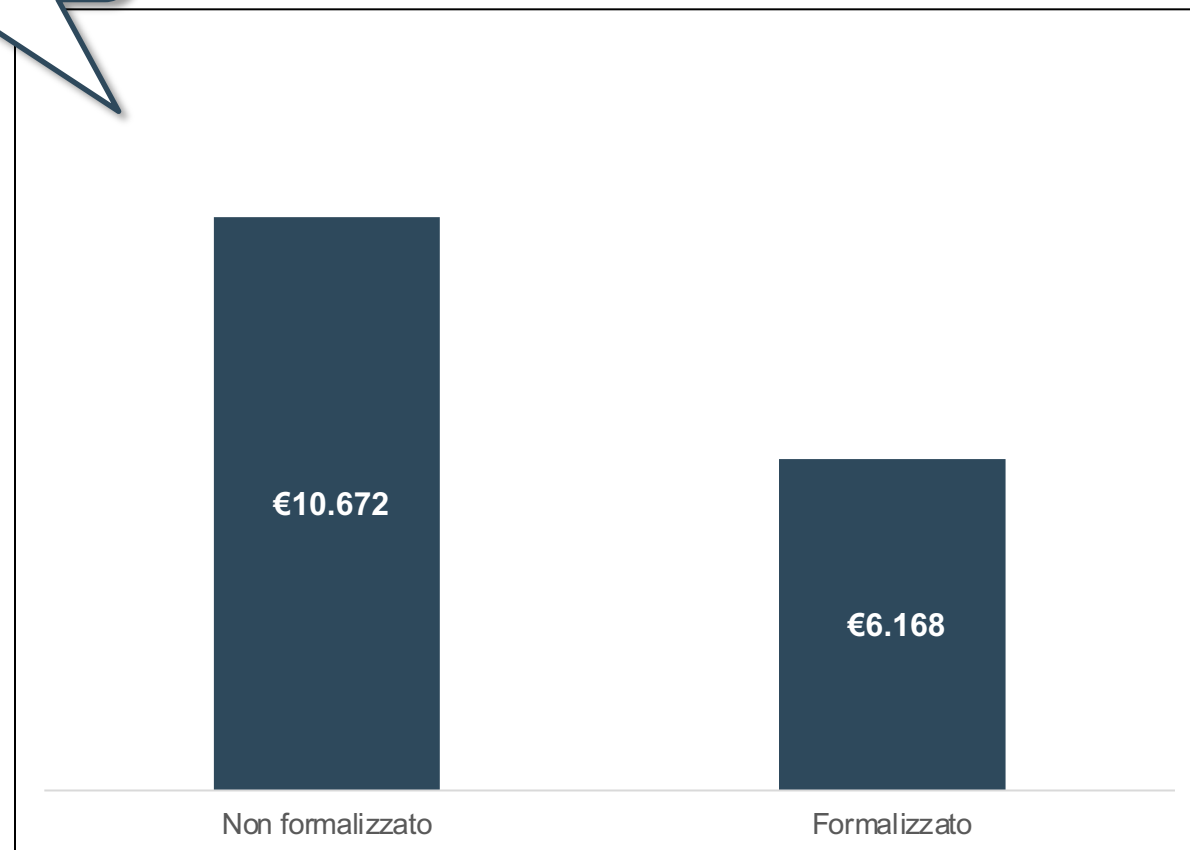


INVESTIMENTI PER RIENTRARE A REGIME

COMPLETEZZA

È chiaro ormai?

FORMALIZZAZIONE





Dotatevi di un sistema di monitoraggio.
Non fatelo completo, fatelo formalizzato





AGENDA

Saluti istituzionali

Introduzione

Presentazione della Ricerca

SWITCH

Accendi la luce sul rischio di fornitura

Ing. Sergio **BACCANELLI** | Project Manager
| Partners for Innovation SrL
Ing. Paolo **BENTIVOGLIO** | Direttore
Acquisti | Streparava S.p.A.

Dalla Rete all'ecosistema di fornitura

Tavola rotonda

PRESENTAZIONE DI STREPARAVA

Streparava at a glance

- Founded in 1951
- Turnover 2021 → 274 mln€ (consolidated)
- 8 Plants
- 960 Employees
- Automotive products
 - Chassis Systems Components
 - Powertrain Systems Components
- Our Customers
 - Passenger Cars
 - Commercial Vehicles, Truck, Bus
 - Motorbike
 - Agriculture and Construction



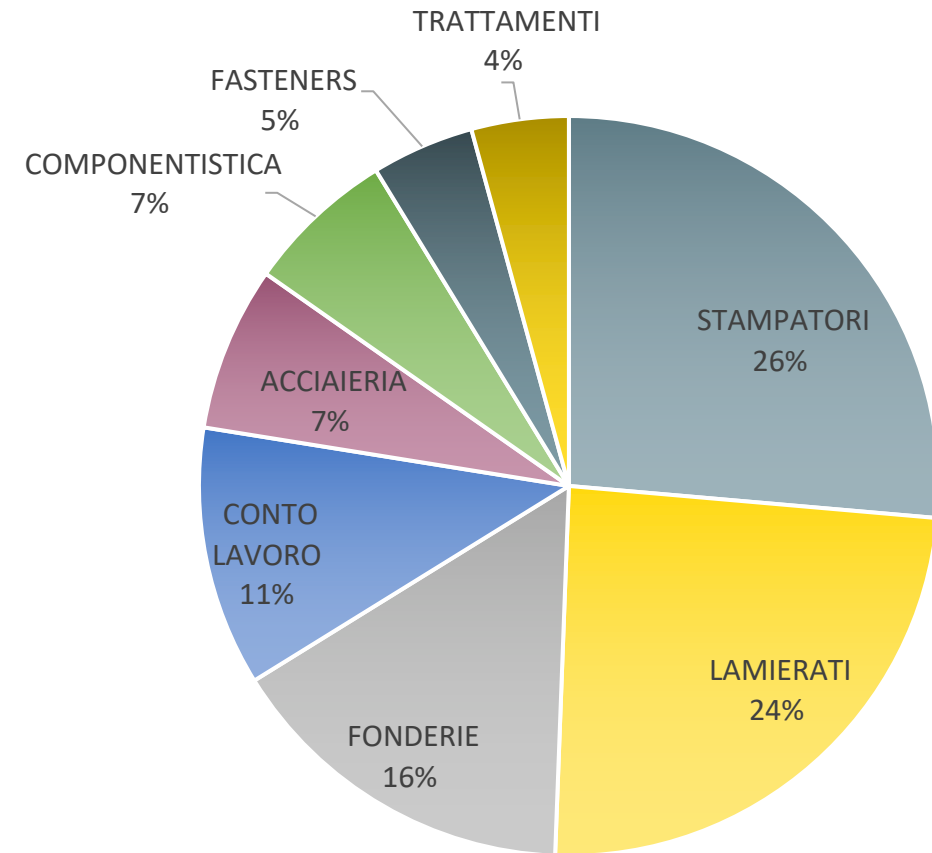
THE SUPPLY NETWORK

% of purchasing value by merchandise category

We have analysed all the direct materials suppliers of the Adro plant, except for direct buys (suppliers imposed by customers), very large accounts and inter-group supplies.

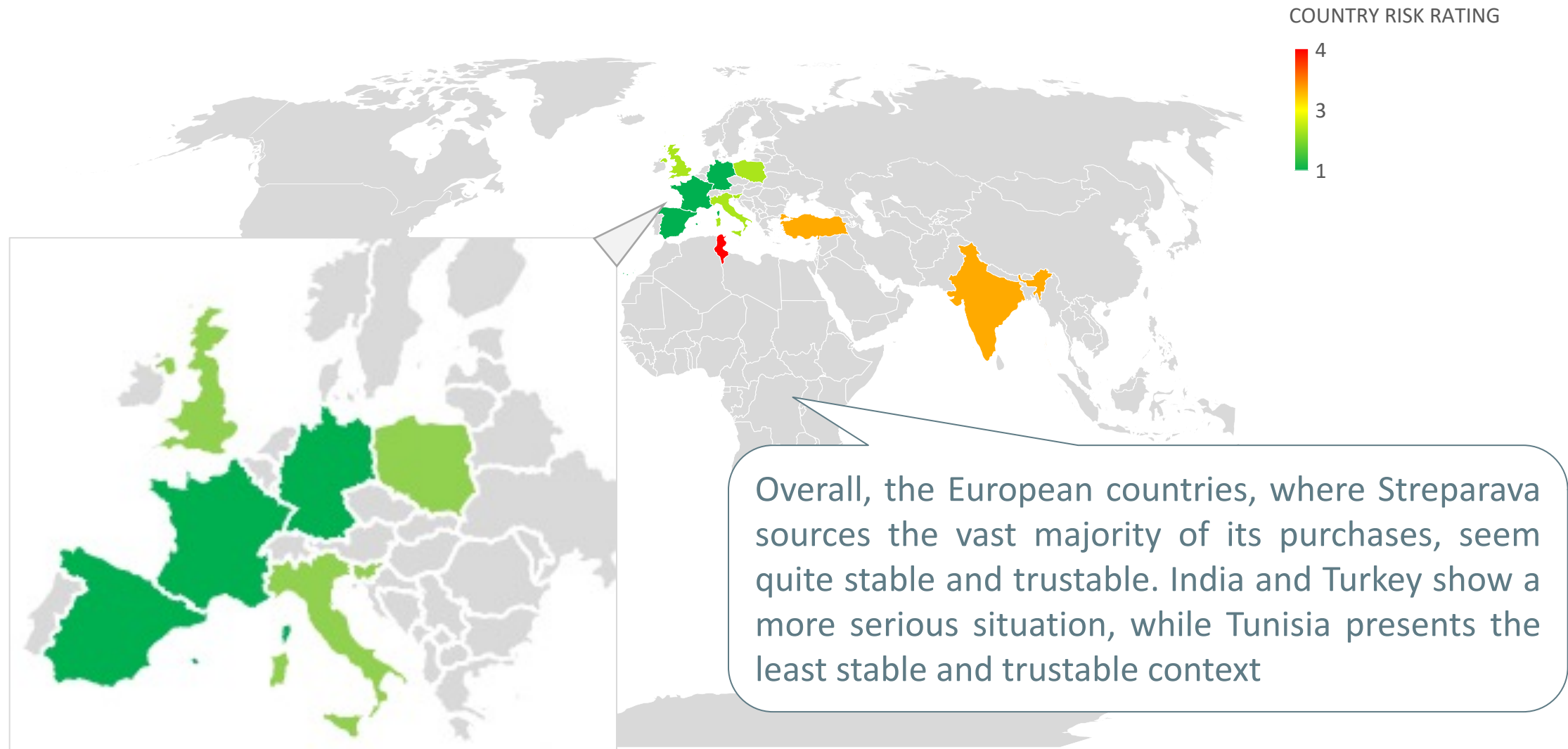
Overall, **73** suppliers analysed:

- of which **52** Italian, **21** foreign
- grouped in **8** merchandise categories
- with a total purchasing expenditures of:
≈ 61,66 mln €



COUNTRY RISK MAP 2020

Data on the Q4



IL MODELLO DI RATING

RISCHIO PAESE – I fattori considerati

SWITCH utilizza un rating che misura gli squilibri economici, la qualità del business e l'eventualità di rischi politici

Rating macroeconomico (ME)

- Si basa sull'analisi della struttura dell'economia, della politica di bilancio e monetaria, dell'indebitamento, dell'equilibrio esterno, della stabilità del sistema bancario e della capacità di rispondere efficacemente alle debolezze (emergenti)

Rating strutturale dell'ambiente imprenditoriale (SBE)

- Misura le percezioni del quadro normativo e giuridico, il controllo della corruzione e la relativa facilità di fare impresa

Rischio politico (P)

- Si basa sull'analisi dei meccanismi di gestione del potere (concentrazione, delega, trasferimento), l'efficacia del processo decisionale, l'indipendenza delle istituzioni, la coesione sociale e le relazioni internazionali

Raggruppato in 6 classi di rischio

CR 1

CR 2

CR 3

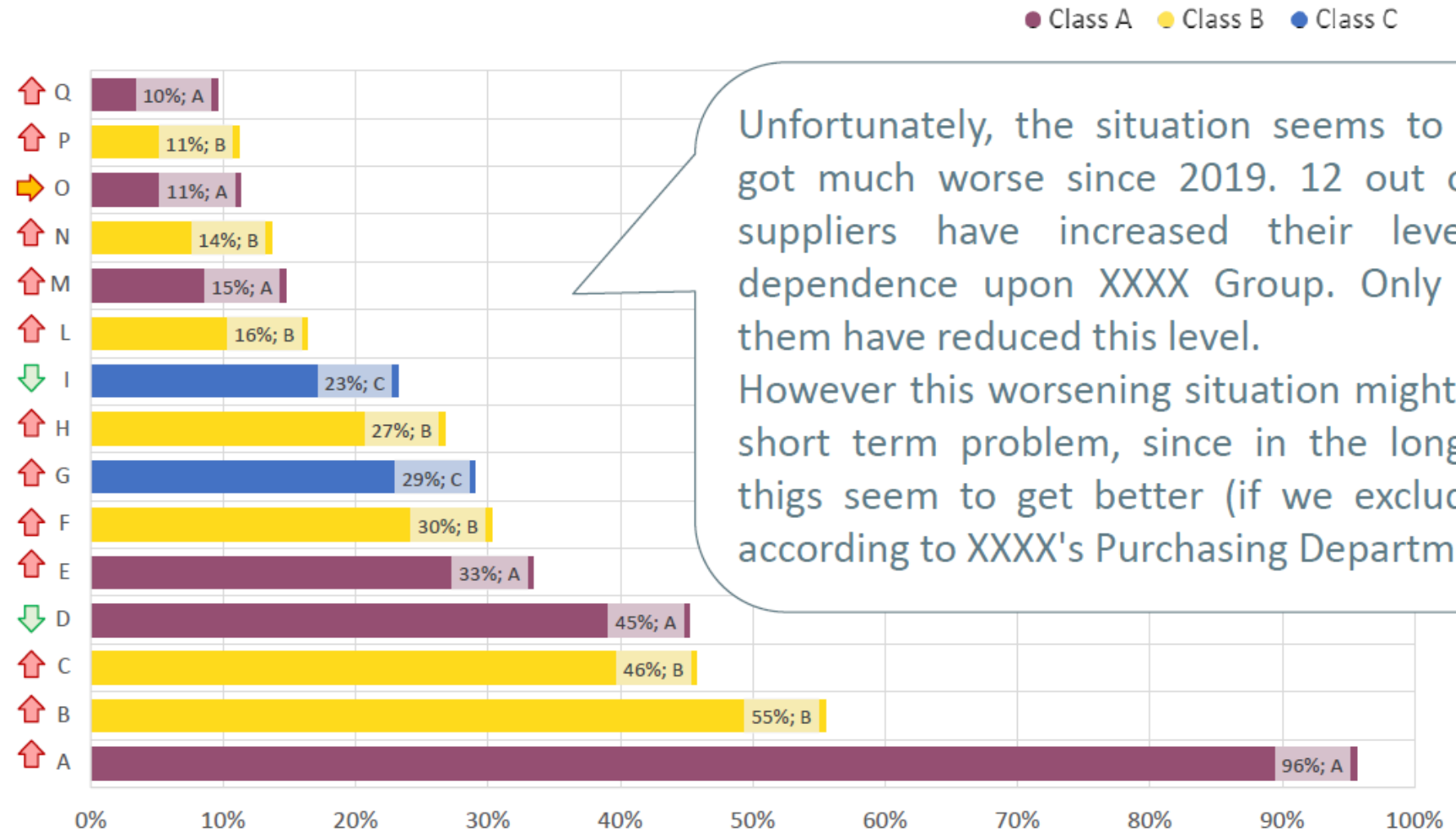
CR 4

CR 5

CR 6

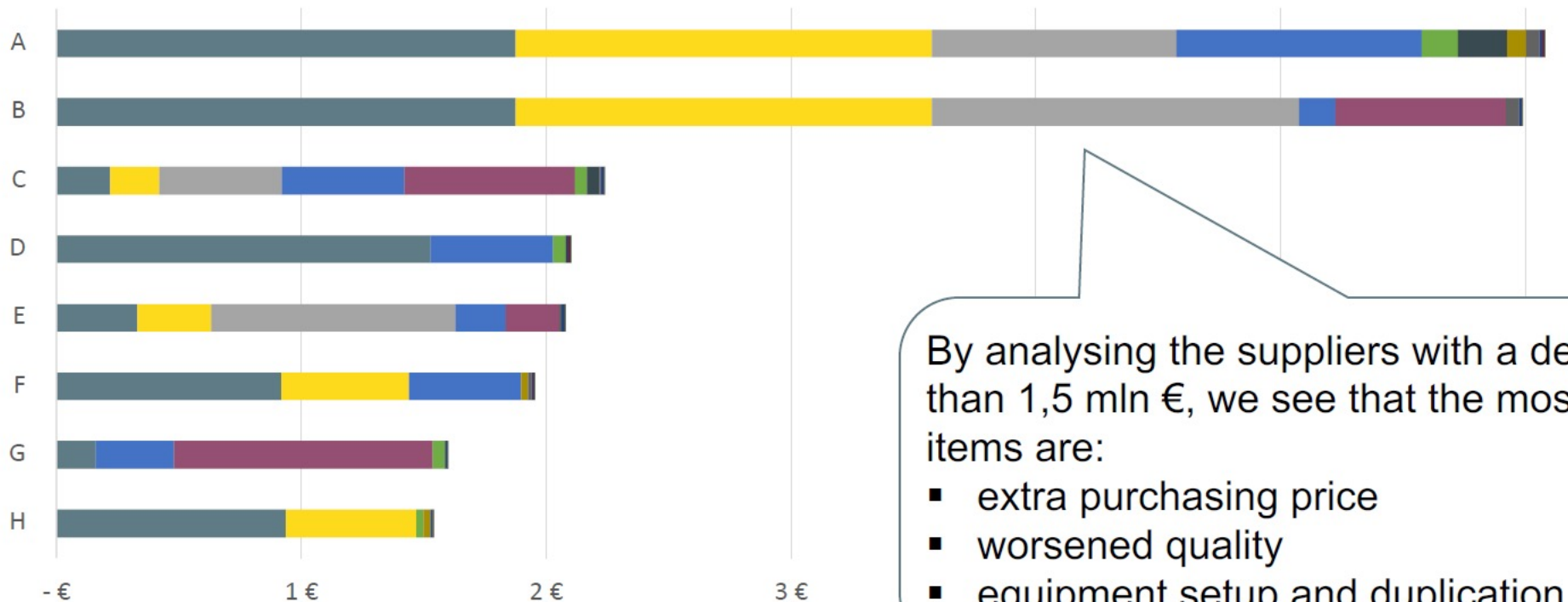
MAIN SUPPLIERS - LEVEL OF DEPENDENCE

Comparison of 2020 vs 2019



SUPPLIERS INTERRUPTION COST

Suppliers with interruption cost > 1,5 mln € (8)



By analysing the suppliers with a default cost greater than 1,5 mln €, we see that the most represented cost items are:

- extra purchasing price
- worsened quality
- equipment setup and duplication

Extra Purchasing price

Quality

Equipment setup and duplication

Production Startup

Opportunity costs

Equipment adaption

Equipment moving

Payment terms

Stock

Suppliers Scouting and Selection

Item Certification

Supplier certification

IL MODELLO DI COSTING

Le categorie di costo

A).
Perdita del
vantaggio
competitivo

- Prezzo di acquisto
- Qualità in ingresso
- Vicinanza
- Condizione finanziaria
- ...



B).
Investimenti
per portarsi a
regime

- Attrezzature e utensili dedicati
- Riorganizzazione logistica
- Ricertificazione
- Riavvio produzione
- ...



C).
Costi
Opportunità

- Vendite perse
- Clienti persi
- Danno d'immagine
- ...

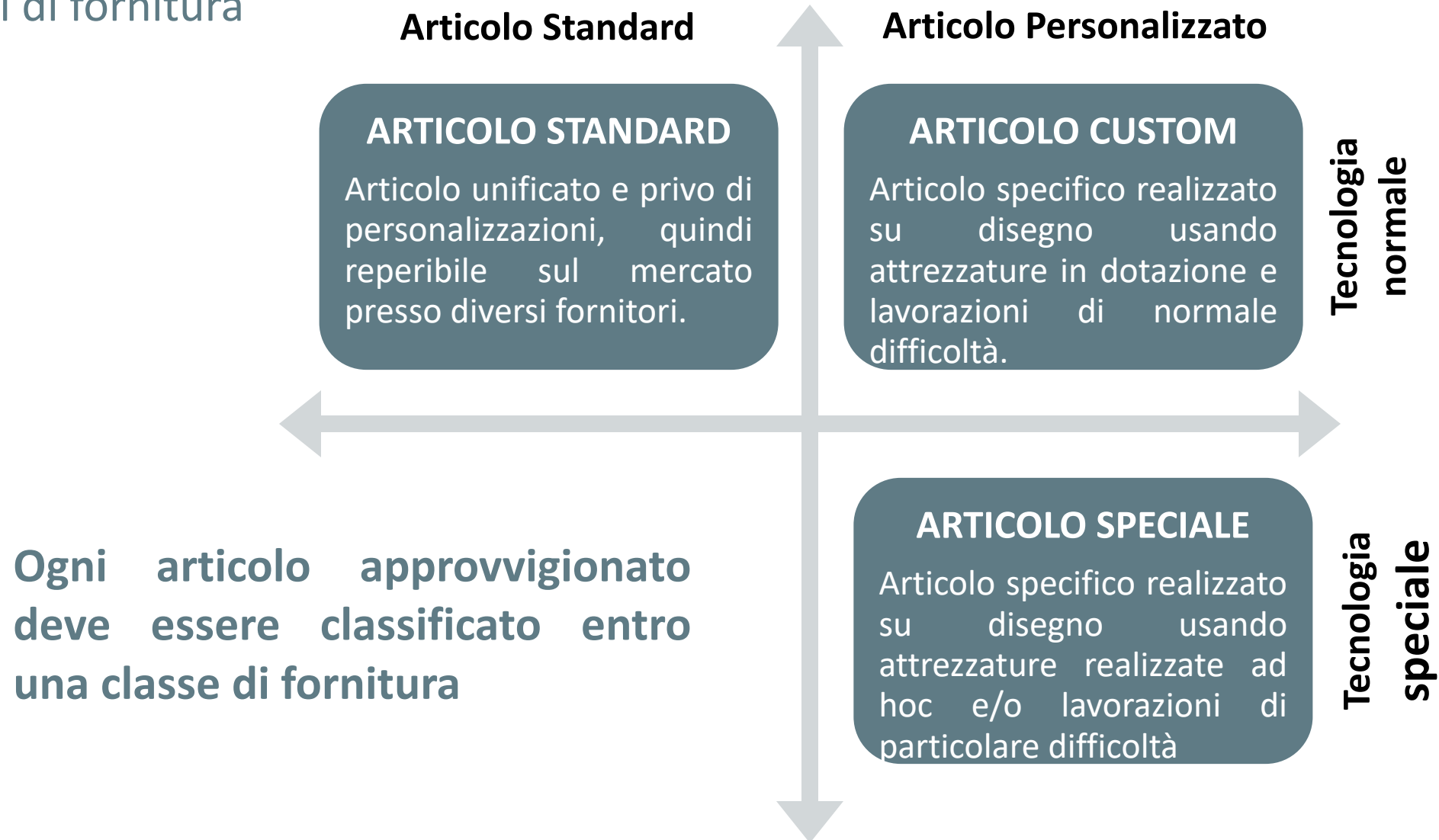


Costo della
interruzione
di fornitura



IL MODELLO DI COSTING

Le classi di fornitura



IL MODELLO DI RATING

RISCHIO FINANZIARIO – Come considerarlo

E' possibile prevedere il fallimento di un'impresa?

FALLIMENTO = TERREMOTO



Non è possibile prevedere i terremoti, ma:

- è possibile conoscere le zone a maggior rischio sismico
- è possibile prevedere la reazione di un edificio sottoposto a scosse di magnitudo diversa
- **è possibile costruire edifici anti-sismici**

IL RATING VALUTA LA “TENUTA ANTISISMICA” DELL’ AZIENDA

IL MODELLO DI RATING

RISCHIO FINANZIARIO – Come classificarlo

Classe rating	Descrizione	Implicazioni	PD %
KR7	Azienda solvibile e finanziariamente solida	Fornitore molto solido, massima capacità di approvvigionarsi di risorse finanziarie per operare e conseguente basso rischio di problemi di continuità di fornitura.	0,1
KR6	Azienda in grado di onorare regolarmente i debiti con buona capacità di copertura; potrebbe però deteriorarsi in caso di grave peggioramento delle condizioni economiche / mercato		0,6
KR5	Azienda in grado di onorare i debiti ma esposta al peggioramento delle condizioni economiche e di mercato.	Fornitore solido, alta capacità di approvvigionarsi di risorse finanziarie per operare. Limitati rischi sulla continuità operativa.	2,1
KR4	Azienda con solidità finanziaria modesta ma attualmente in grado di onorare i debiti	Fornitore con normale capacità di approvvigionarsi di risorse finanziarie. Rischi sull'operatività in caso di serie congiunture.	5,8
KR3	Azienda finanziariamente debole ed esposta al rischio di insolvenza	Fornitore con limitata capacità di approvvigionarsi di risorse. Rischioso in caso per operare abbia forte esigenze finanziarie.	13,7
KR2	Azienda a significativo rischio di insolvenza	Fornitore le cui difficoltà finanziarie (e quindi nel pagare i propri fornitori) rendono difficile garantire l'operatività: tempestività e	30,5
KR1	Azienda a elevato rischio di insolvenza		74,7

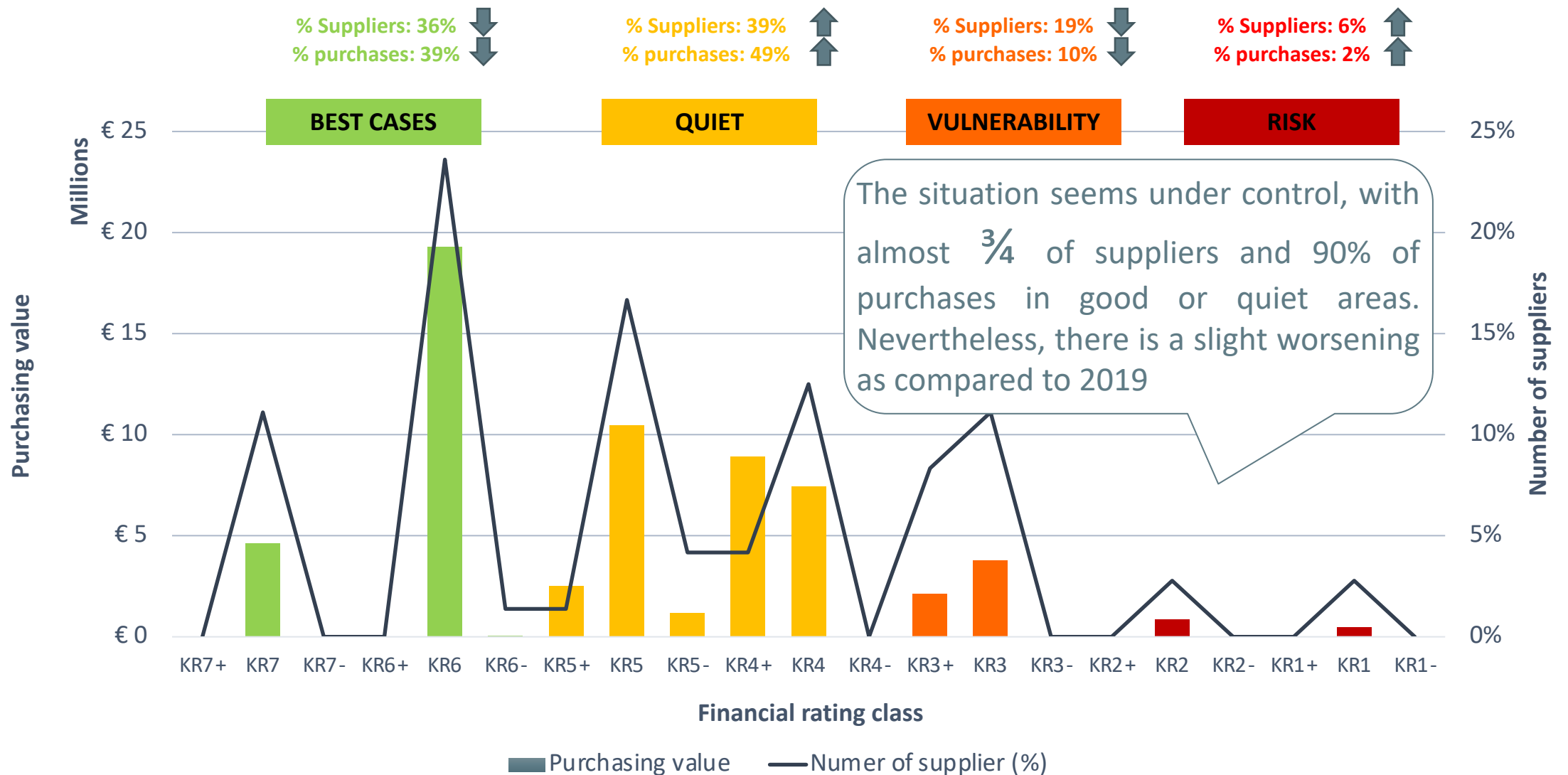
- Sette classi di merito creditizio
- Suddivisione delle società in classi di rischio omogenee
- Evidenza delle variazioni significative di rischio nel tempo

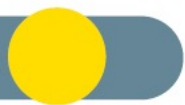
CREDIT SCORE

- Espresso come punteggio tra 0 e 1.000
- Consente la comparazione di società all'interno di una stessa classe di rating

Valutazione prospettica del rischio espressa come probabilità di insolvenza

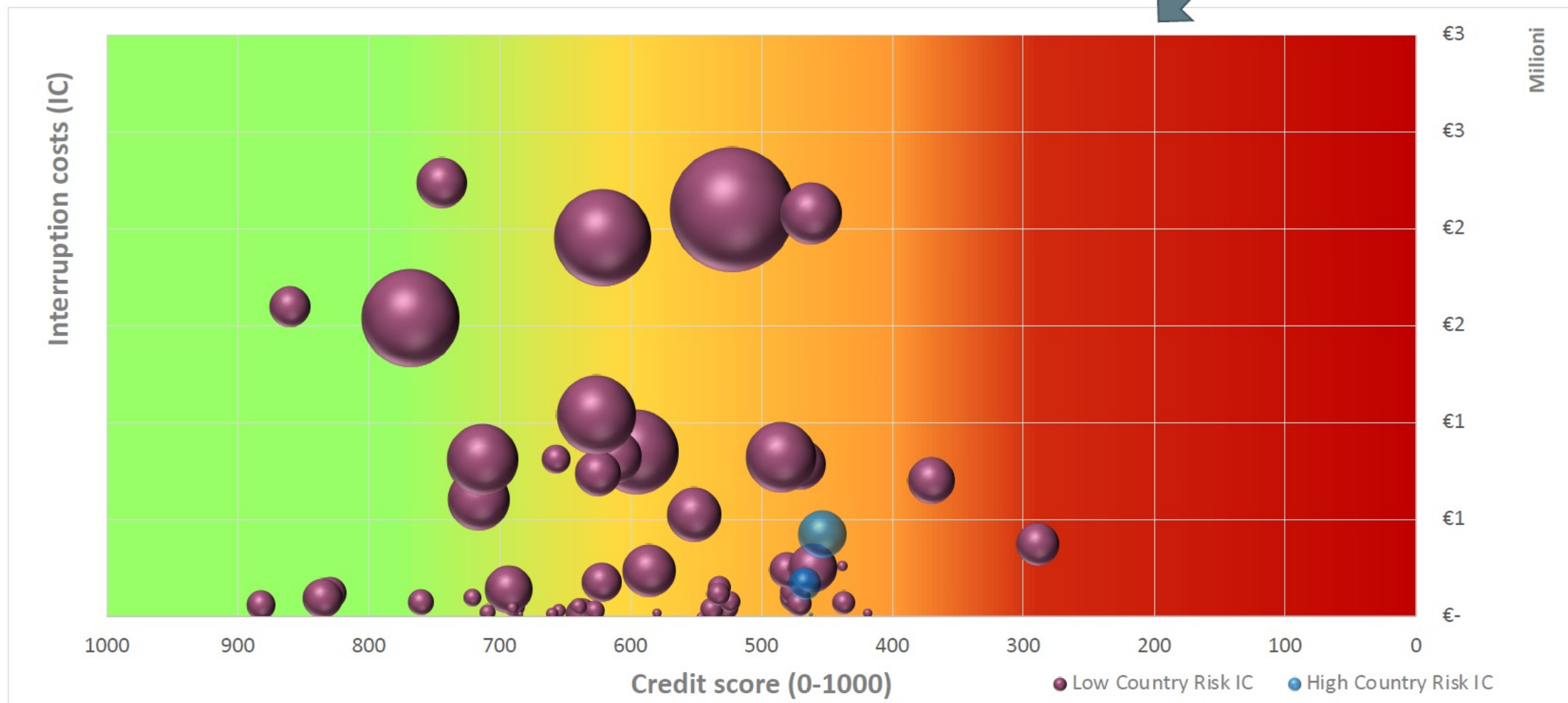
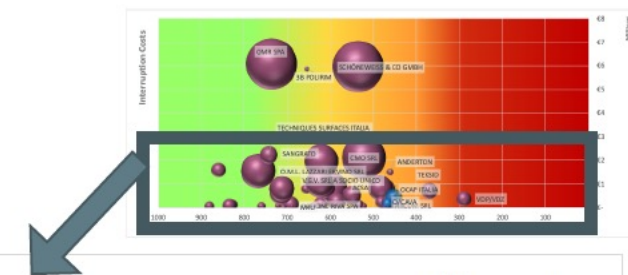
RATING SCORE CATEGORIZATION 2020





SUPPLIERS POSITIONING 2020

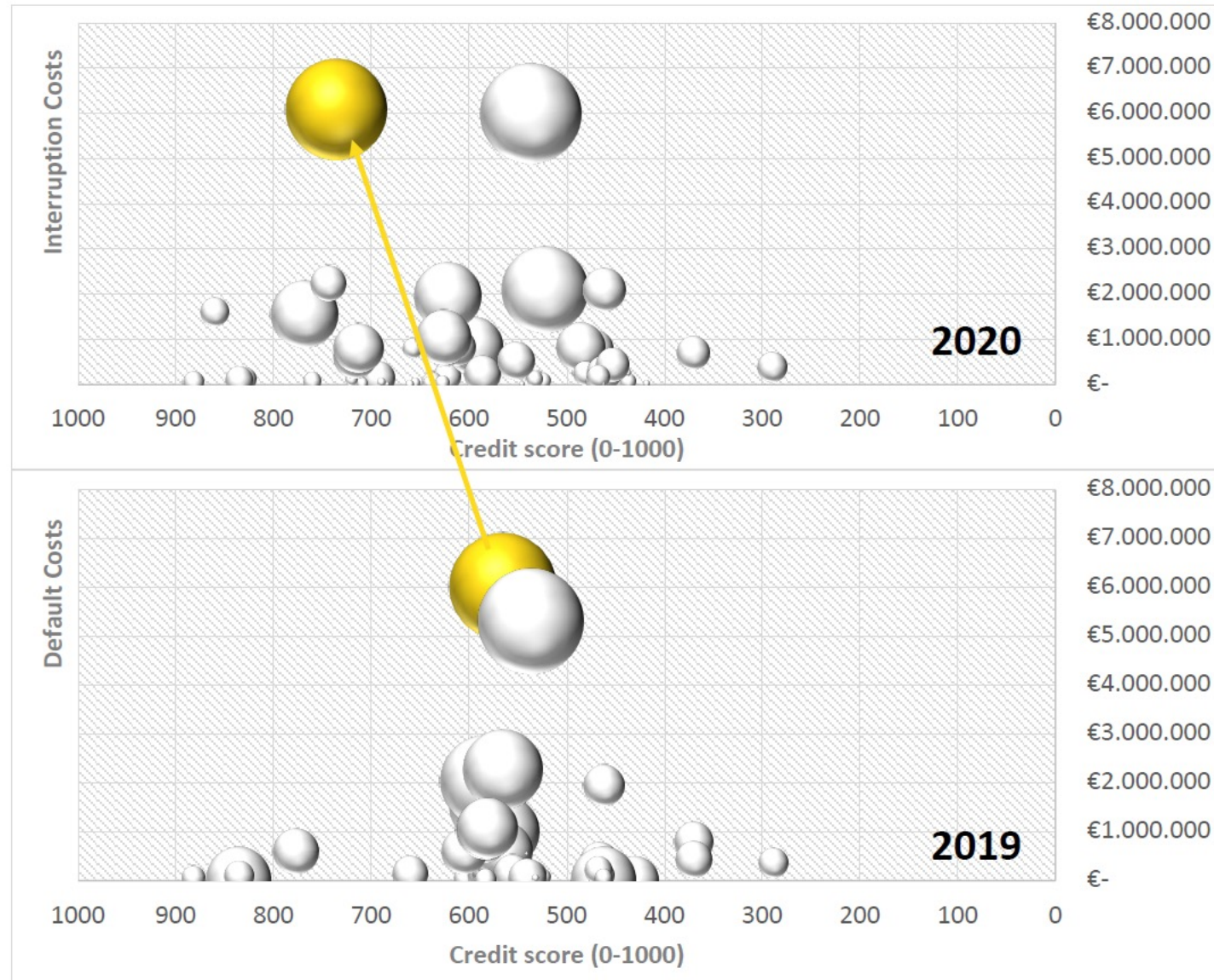
Heat map zoomed-in



NB: dimension of spheres = Purchasing value

■ Limited Risk ■ Serious Risk ■ Severe Risk ■ Extreme Risk

SUPPLIERS POSITIONING – COMPARISON 2020 vs. 2019



ALFA SPA



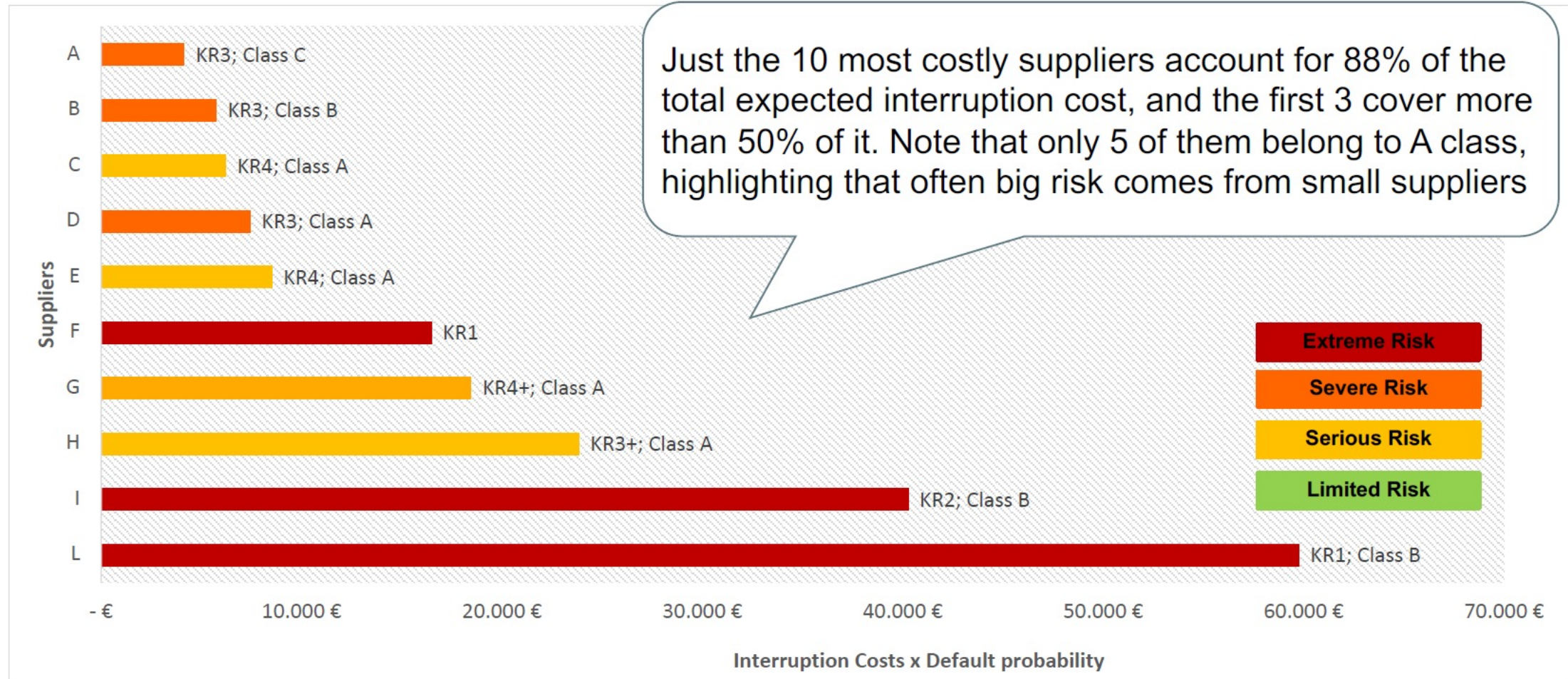
- The same financial rating class: KR6 and the same **default probability**: ~0,1 ‰
- Better credit score: 565 → 736
- Increased purchasing value: 8 389 068 € → 8 500 000 €
- Slightly increased **interruption costs**: 6 029 000 € → 6 077 380 €

EXPECTED INTERRUPTION COST 2020

Interruption cost x default probability - 10 most costly suppliers

Total expected interruption cost:

~217.700 €/year



EXPECTED INTERRUPTION COST 2020

By cost category

Expected cost for all suppliers: ≈ 217 700 €*

1. Quality costs: ≈ 46.800 €

ALFA (48%); BETA (15%); GAMMA (11%) – NOTE: includes validation cost

2. Extra purchasing price : ≈ 44.800€

ALFA (27%); BETA (14%); GAMMA (13%)

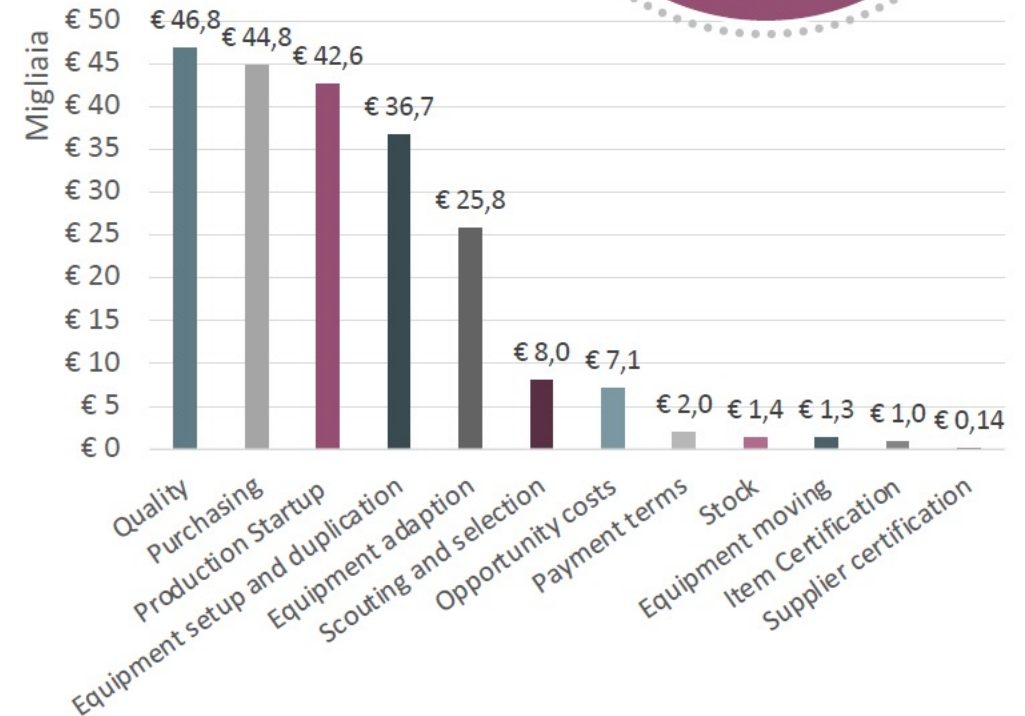
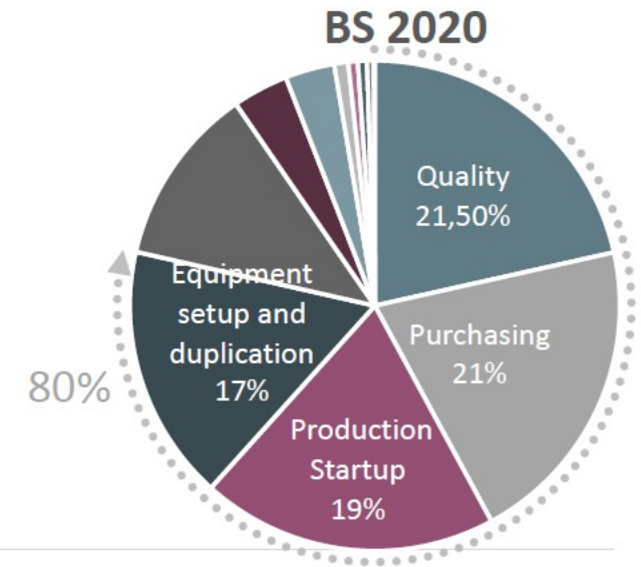
3. Production start-up costs: ≈ 42.600€

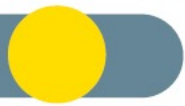
ALFA (34%); BETA (26%);

4. Equipment setup and duplication: 36.700 €

ALFA (44%); BETA (31%)

(*) NOTE: does not consider new suppliers scouting cost, that was considered a sunken cost, included in the normal procurement department duties.





TAKE HOME MESSAGES

Summary

MAIN RESULTS

- The average default Index is **13,03**: overall a good financial situation of the supply network, although slightly worsening
- 5 suppliers are collocated in very low rating class: **ALFA; BETA; GAMMA; DELTA; EPSILON**

GENERAL SITUATION OF THE SUPPLY NETWORK

- Supply network is overall **under control**
- Expected Interruption Cost: ~ **218.000 €/year**
- **3** suppliers particularly critical who might require additional monitoring due to high impact:
 - **ALFA** (59.761 € ; KR1; class B)
 - **KAPPA** (40.267 € ; KR2; class B)
 - **OMEGA** (18.459,38 € ; KR4+; class A)
- Most suppliers are concentrated in the **medium-low risk areas**

TAKE-HOME MESSAGES

Results

BEST EVENT

No interruption of any of the considered suppliers

AMOUNT: ~ 0 €

LIKELINESS: ~ 60%

EXPECTED EVENT

Sum of the interruption costs of all considered suppliers, multiplied by the respective probabilities

AMOUNT: ~ 217.700 €

(on average and in the long run)

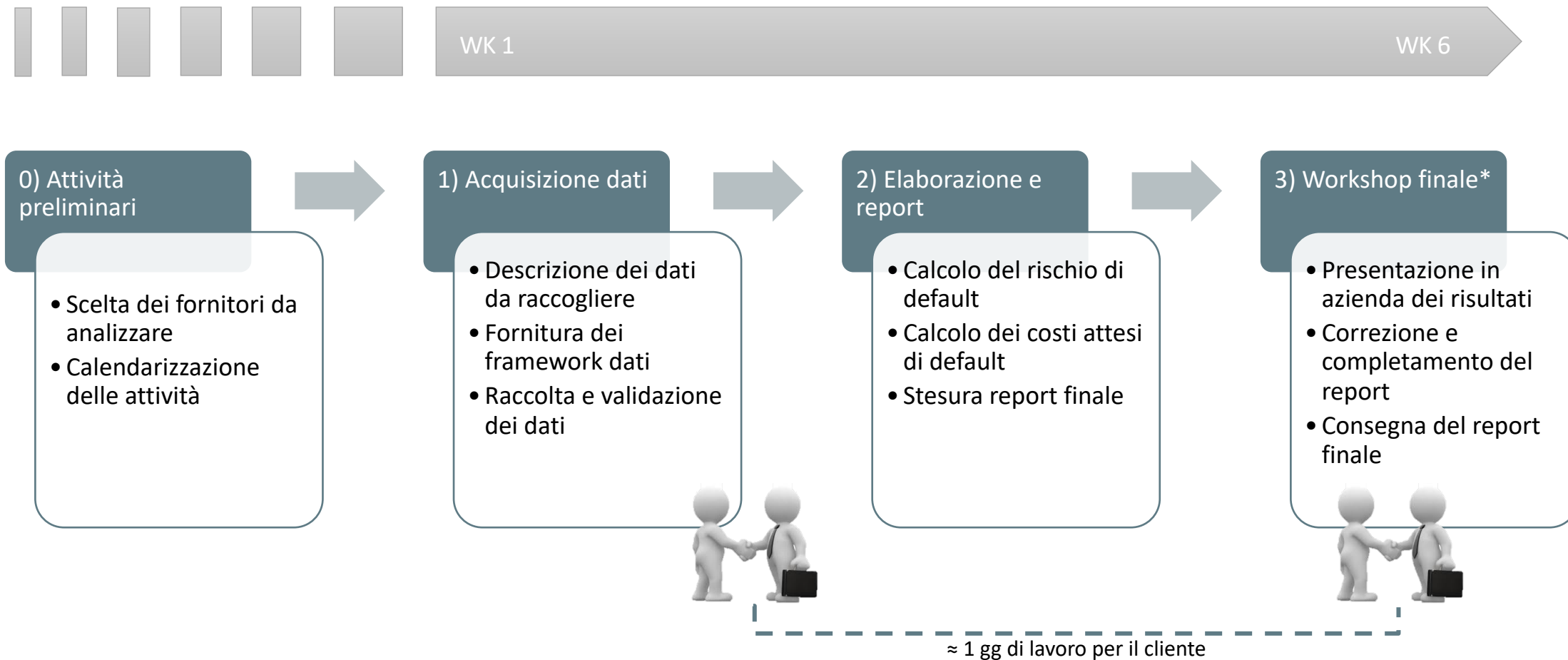
WORST EVENT

Default or interruption of one of the 2 most dangerous suppliers

AMOUNT: ~ 6.000.000 €

LIKELINESS: 0,6%

IL PROCESSO DI LAVORO





AGENDA

Saluti istituzionali

Introduzione

Presentazione della Ricerca

SWITCH – Accendi la luce sul rischio di fornitura

**DALLA RETE ALL'ECOSISTEMA DI
FORNITURA**

Dr. Sergio **FUMAGALLI** | ESG advisor |
Partners 4 Innovation SrL
Dr. Giorgio **VEGETTI** | Procurement
Intelligence | Gruppo CESI

Tavola rotonda

CESI Group

Fornitori - scenario



A Global Player in Engineering, Testing and Power Systems Consulting



~2,000
Professionals



2,000+
Clients



70+
Countries Served



12
Global Sites



Experts in Supporting the Full Value Chain of the Energy Industry

Conventional Generation



Renewable Energy & Storage



Transmission & Distribution Grids



Large Infrastructures



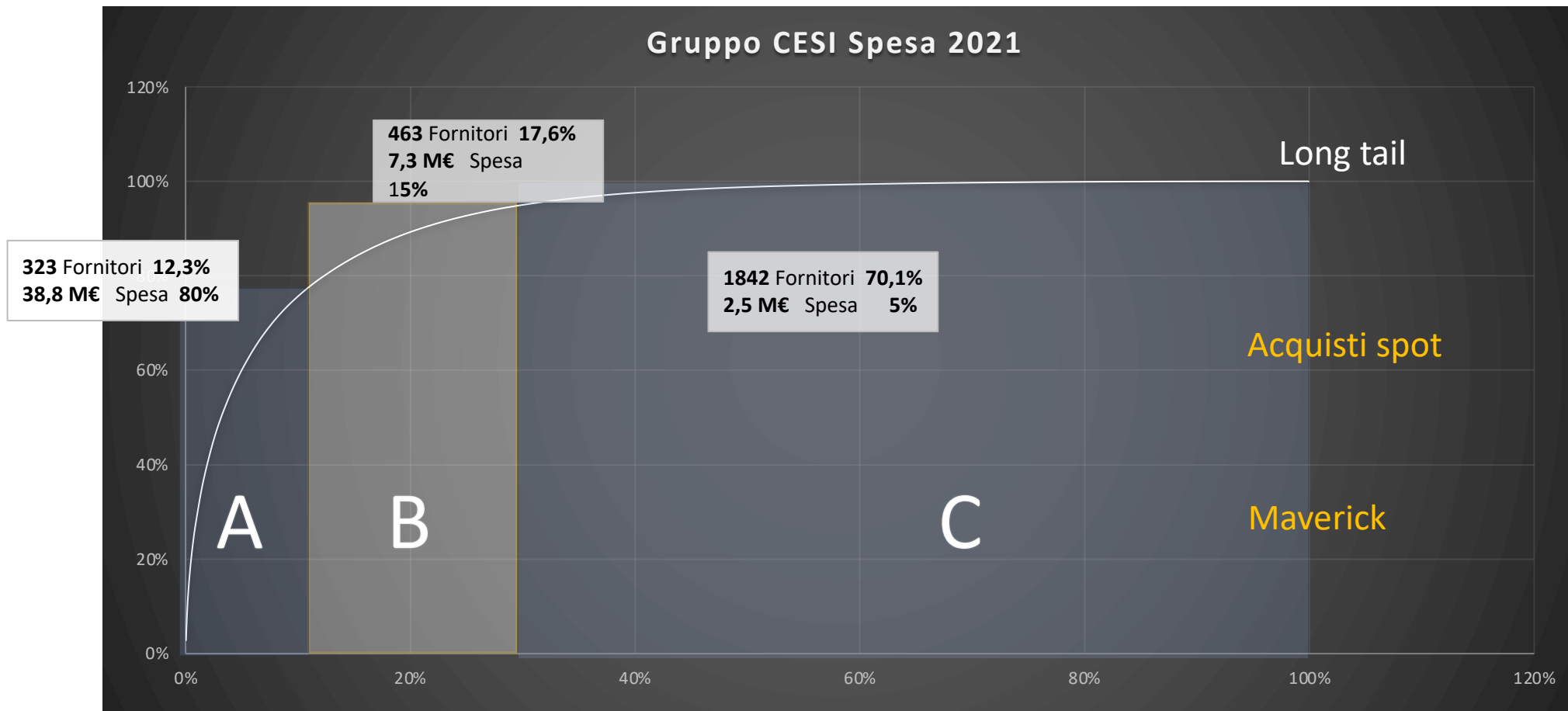
Environment & Sustainability



Smart Energy Demand



Gruppo CESI – Distribuzione spesa



Frammentazione elevata

Fornitori attivi 2628 su circa 11500 registrati

Spesa cumulata ~50 M€

Elevata incidenza macrocategoria «Servizi»

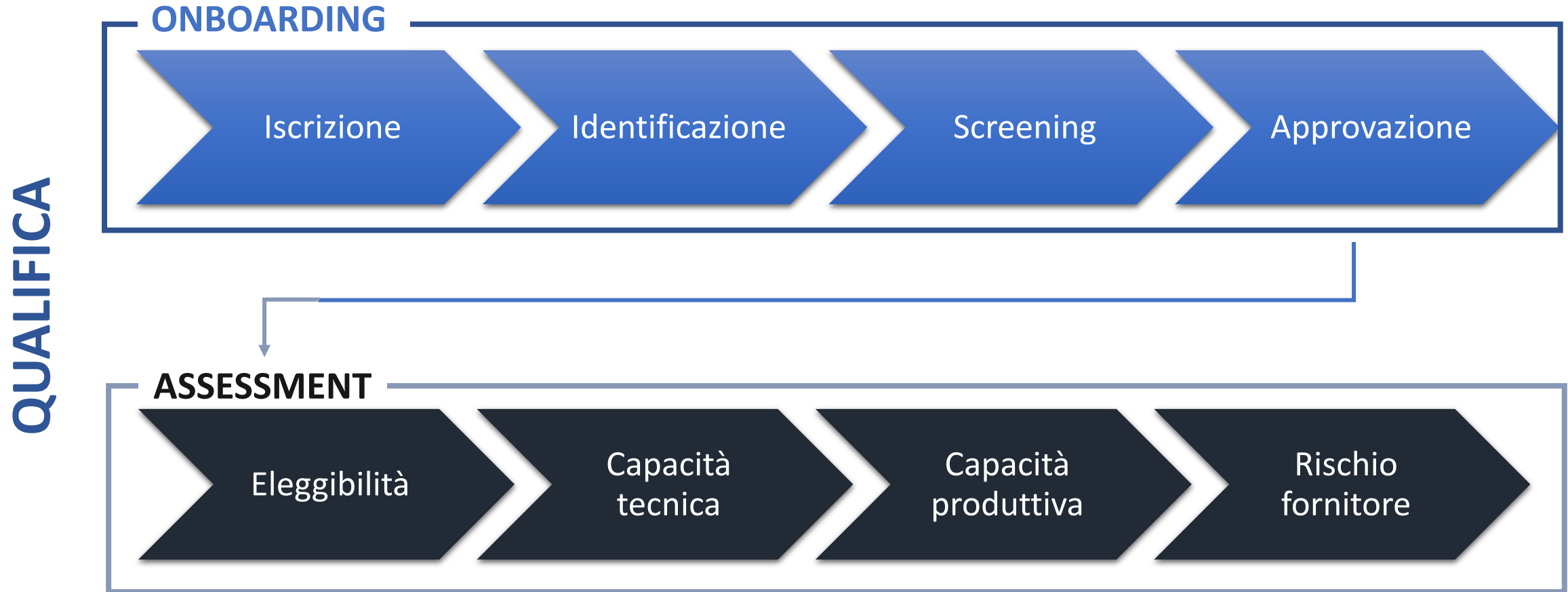
A

B

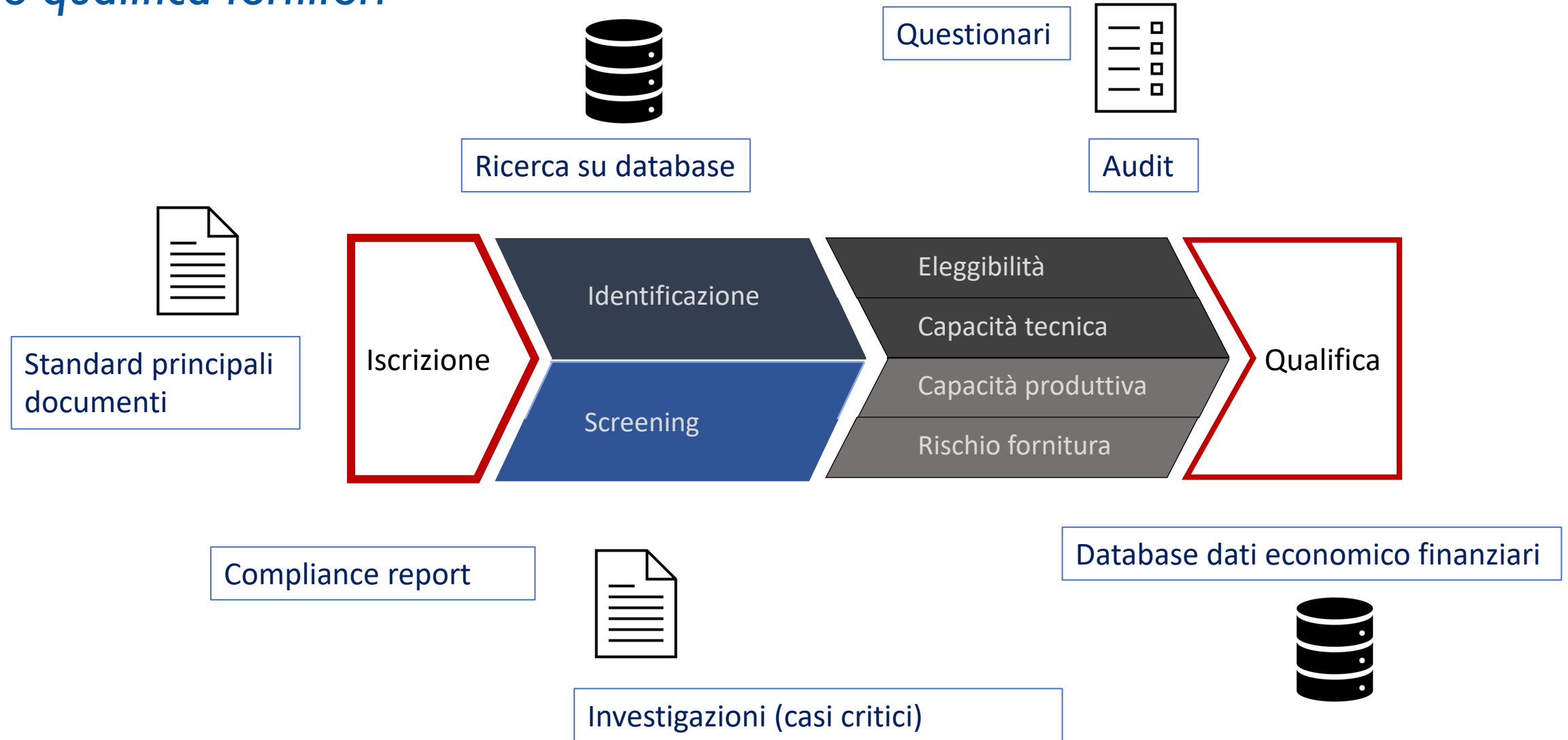
C

Turnover fornitori significativo

Fornitori in ingresso 1048



Flusso qualifica fornitori







L'ecosistema di fornitura: nuovi rischi e nuove esigenze

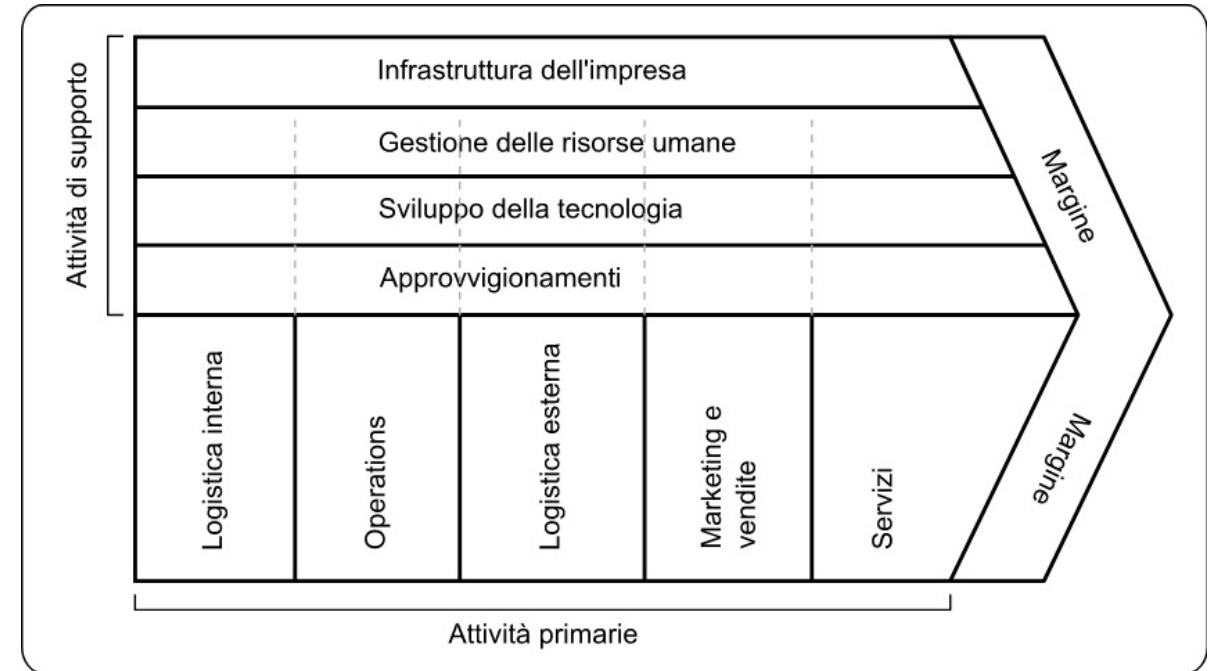
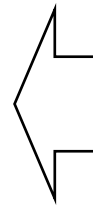
Declinazione delle attività di supporto

- Digitalizzazione dei processi
- Etica d'impresa
- Salute e sicurezza dei lavoratori
- Sicurezza informatica
- Protezione dei dati personali (GDPR)
- Governance
- ...



Il perimetro di gestione e controllo di questi temi deve includere l'intera Supply Chain.

Altrimenti è inefficace.



Declinazione delle attività primarie

- Trasformazione digitale
- Emissioni GHG, rifiuti
- Economia circolare
- Innovazione di prodotto
- ...





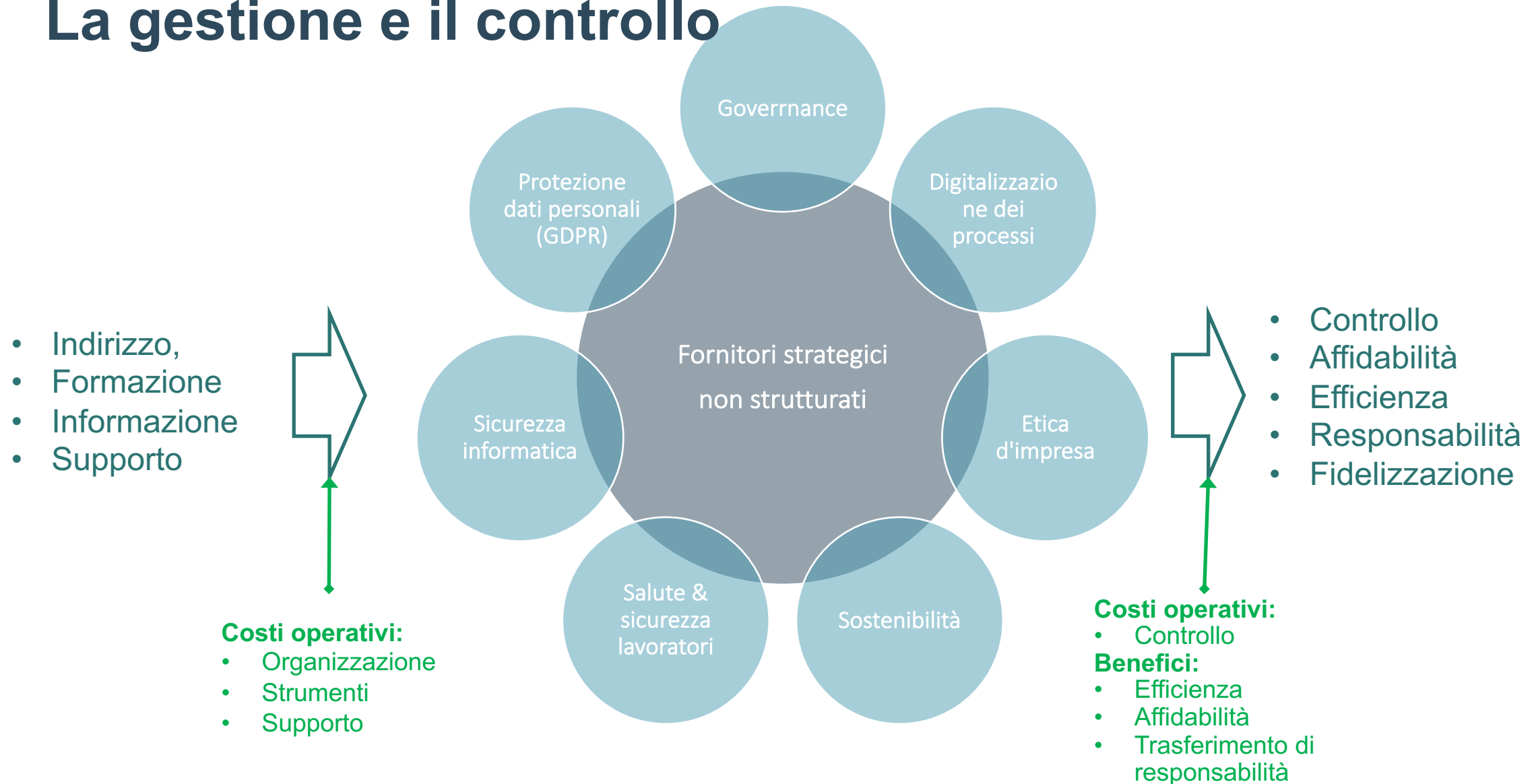
I nuovi rischi: agire per priorità

		Strutturazione organizzativa del fornitore	
		Solida	Fragile
Criticità per l'azienda	Commodities	Rischio basso	Rischio medio Modalità di controllo tradizionali
	Strategici	Rischio medio Modalità di controllo tradizionali	Rischio alto per la value chain in caso di fallimento o evento negativo grave Nuovi strumenti di gestione e controllo

- Sono conformi a ISO 14001 o allo standard ambientale applicabile
- Sono conformi a ISO 45001 o allo standard su salute e sicurezza applicabile
- Applicano il d.lgs. 231/01
- Hanno almeno adottato alcune iniziative per la conformità al GDPR
- Governano adeguatamente la sicurezza della loro infrastruttura IT
- Hanno capacità innovativa su prodotti, processi, materiali
- Trasferiscono correttamente ai sub-fornitori gli impegni che assumono con voi
- Hanno un adeguato livello di digitalizzazione



La gestione e il controllo





La gestione e il controllo

Una piattaforma tecnologica per:

- Condividere documentazione
 - Procedure amministrative, standard operativi, normative, ...
- Trasferire conoscenze
 - Esperienze
 - Video di formazione
 - Istruzioni operative
- Rendere disponibili modelli operativi
 - Bozze di: MOCG (d.lgs. 231701), Codice etico, informative privacy (GDPR), modelli contrattuali per subfornitori
- Rilevare lo stato di fatto, misurare i miglioramenti, confrontare le performance
 - Due diligence pre-contrattuali
 - Questionari assessment
 - Benchmark
- Informare
 - Eventi rilevanti
 - Nuove realizzazioni
 - Annunci organizzativi



**Riduzione dei
costi operativi**

**Miglioramento
dell'efficacia**



AGENDA

Saluti istituzionali

Introduzione

Presentazione della Ricerca

SWITCH – Accendi la luce sul rischio di fornitura

Dalla Rete all'ecosistema di fornitura

TAVOLA ROTONDA

Modera Dr. Mauro **BELLINI** ! Direttore responsabile testate verticali | Gruppo Digital 360



TAVOLA ROTONDA

**Franco Gussalli
Beretta**

Presidente di
Confindustria Brescia

**Paolo
Bentivoglio**

Direttore Acquisti
Streparava SpA

**Giorgio
Vegetti**

Procurement
intelligence
Gruppo CESI

**Marco
Terzago**

Consigliere ANRA
Risk Control Group
SKF

**Danilo
Salvioni**

Rappresentante ADACI
Head of Procurement
Gruppo FENZI

Coordina: Mauro Bellini
Direttore RiskManagement 360, ESG360



QUESTIONARIO DI GRADIMENTO

Vi chiediamo due minuti per compilare il questionario per il gradimento dell'evento, disponibile scansionando il Qrcode.

Grazie!



IL RISCHIO DI FORNITURA se lo conosci, lo eviti

13 Aprile 2022 | 15.30 – 18.30

Università degli Studi di Brescia

Sala Consiliare di Ingegneria | Via Branze , 38 - Brescia