



L'INTEGRAZIONE DEI

fornitori strategici

Welcome NASCE PROCUREMENT CHANNEL <i>di Sebastiano Missineo</i>	2	Moleskine DOVE CI INCONTRIAMO? <i>a cura della redazione</i>	16
PEC, ANNO SESTO <i>di Paolo Chiaverini</i>	2	Expertise DAL MANIFATTURIERO AL FINANCE: NUOVE SFIDE PER I CPO <i>di Eleonora Rambaldi</i>	17
Leader VALORIZZARE LE DIFFERENZE <i>di Sebastiano Peluso</i>	3	Best Practice CONDIVIDERE PER MIGLIORARE: IL PORTALE IDRICO DI ACEA <i>di Sebastiano Peluso</i>	22
Expertise MODELLO DUCATI <i>di Chiara Nobilia</i>	6	Research TRAVEL POLICY E COMPLIANCE: LE "CHIAVI" PER OTTIMIZZARE LE SPESE DI VIAGGIO <i>di Chiara Nobilia</i>	26
Best Practice INTEGRARE I PARTNER STRATEGICI <i>di Eleonora Rambaldi</i>	10	Buyer's Corner LA CRISI ECONOMICA E FINANZIARIA: LE IMPLICAZIONI PER GLI APPROVVIGIONAMENTI <i>di Cesare Businelli</i>	29
Ritratti COMPETENZE E VALORI <i>a cura della redazione</i>	13	Prospettiva LE SFIDE E LE OPPORTUNITÀ PER GLI APPROVVIGIONAMENTI NEL CONTESTO GLOBALE <i>di Paolo Mondo</i>	31
Procurement Executive Circle RESPONSABILITÀ SOCIALE E FORMAZIONE: IL 2009 DI PEC <i>a cura di PEC</i>	15		

Dal manifatturiero al finance: nuove sfide per i CPO



La responsabilità degli approvvigionamenti di tre aziende del settore bancario e assicurativo è stata affidata a manager provenienti dagli acquisti industriali.

Un innesto inedito e interessante, testimoniato da Luca Guzzabocca (Banca Monte dei Paschi di Siena), Giovanni Lucantoni (Unipol Gruppo Finanziario) e Federico Turco (Assicurazioni Generali).

di Eleonora Rambaldi

Fino a poco tempo fa venivano considerati due mondi separati: da un lato la gestione della supply chain, la filiera produttiva, i controlli qualità; dall'altro gli acquisti di servizi, le expertise sulle telecomunicazioni, sulle spese ICT... Oggi il mondo degli acquisti è cambiato, e se ci fosse stato bisogno di una ulteriore prova di questo l'avremmo trovata molto facilmente con le esperienze di tre giovani manager che, dopo una significativa carriera nel mondo industriale, sono stati chiamati a dirigere gli approvvigionamenti di tre importanti gruppi bancario/assicurativi. Luca Guzzabocca è responsabile area costi e logistica di Banca Monte dei Paschi di Siena, Giovanni Lucantoni è responsabile acquisti di Unipol Gruppo Finanziario, Federico Turco è responsabile acquisti di gruppo di Generali Business Solutions. Iniziamo con le presentazioni.

Qual è stato il percorso professionale che vi ha fatto approdare agli Acquisti?

Federico Turco: Dopo la laurea in ingegneria ho lavorato dieci anni in Electrolux. I primi cinque mi sono occupato della logistica e della pianificazione di produzione di stabilimento; nei tre anni successivi sono passato al cosiddetto "advanced purchasing", gli acquisti

legati allo sviluppo di nuovi prodotti. Il mio capo gerarchico era il responsabile R&D, è stata un'esperienza fondamentale per capire l'importanza della funzione Ricerca & Sviluppo in un'azienda. Successivamente sono diventato category manager per l'Europa nell'ambito degli elettrodomestici bianchi. Nel 2002 sono passato al gruppo Salomon, azienda francese leader nelle attrezzature tecniche sportive, e nel 2005 ad ACC, società nata da uno spin off di Electrolux. A fine 2007 sono stato contattato da Generali, e dal 2008 sono responsabile acquisti non ICT del gruppo Generali per l'Italia all'interno di Generali Business Solutions, la società di servizi del gruppo.

Luca Guzzabocca: La mia carriera inizia in una piccola azienda artigianale del comasco (Esa Elettronica), che si occupava di automazione industriale e produceva su commessa. Dopo aver seguito diverse attività sono stato avviato agli acquisti, settore di cui mi sono occupato in maniera più intensa entrando nel gruppo Vemer, che produceva apparecchiature per installazione



Luca Guzzabocca
Banca Monte dei Paschi di Siena



Nel mondo bancario le logiche di confronto tra fornitori e offerte passano anche attraverso gli indici di reciprocità finanziaria

elettrica civile ed industriale: ho iniziato con gli acquisti per lo stabilimento produttivo di Feltre, passando poi anche alla responsabilità estesa agli acquisti di gruppo. Sono passato poi in Black&Decker Power Tools come commodity manager Europa per la componentistica elettrica-elettronica. Alla Gewiss di Bergamo ho





iniziato ad occuparmi di marketing d'acquisto internazionale: credo sia stato uno dei primi casi in Italia in cui è stata creata la figura dedicata per l'attività di scouting dei mercati nazionali e internazionali.

In Riello sono poi entrato come direttore acquisti della divisione bruciatori, diventando successivamente direttore acquisti di gruppo. Dopo le esperienze nell'industria metalmeccanica, elettrotecnica ed elettronica sono passato all'industria farmaceutica (GlaxoSmithKline) con la responsabilità per l'approvvigionamento dei materiali indiretti e servizi – in Italia prima, e poi per 40 Paesi europei – ed occupandomi inoltre dello sviluppo delle piattaforme di eProcurement. Dall'estate del 2008 sono in Banca Monte dei Paschi di Siena come responsabile dell'area costi e logistica.

Giovanni Lucantoni: Ho iniziato a lavorare come buyer quattro giorni dopo la discussione della tesi di laurea. Si trattava della Abe International, importante realtà nel settore della grande distribuzione che aveva sede a Tallin, in Estonia. Sono poi passato alla Microsys Electronics Srl, azienda di piccole dimensioni ma al tempo stesso una delle prime ad affacciarsi nel medio

vice direttore acquisti, passando anche per incarichi a livello corporate come quello di Outsourcing Competence Center Manager. Dal 2007 sono entrato in Unipol come responsabile di tutti gli acquisti di gruppo.

Come è nata la scelta di passare da una realtà tipicamente industriale al settore finance?

Turco: Per quanto mi riguarda, sicuramente ha contato la curiosità: amo il cambiamento e mi piace conoscere nuovi contesti. Senz'altro un peso importante lo ha avuto il prestigio dell'azienda, e poi ho visto l'opportunità di mettere in pratica tutto quello che avevo imparato nelle precedenti esperienze.

Lucantoni: Non posso nascondere che in parte ha pesato una proposta più vantaggiosa, ma sicuramente anche la convinzione di poter incidere profondamente nei processi, potendo portare una forte spinta innovativa.

Guzzabocca: Dopo un'esperienza industriale di circa 20 anni, in vari contesti e con diversi gradi di complessità, ho maturato la convinzione che il settore bancario ed assicurativo fosse quello più interessante e sfidante per applicare e capitalizzare quanto appreso nella mia carriera professionale. Quindi ho colto l'opportunità nella banca più antica al mondo con 500 anni di storia.

Qual è la mission che vi è stata affidata? Quali sono le aspettative sul vostro contributo?

Guzzabocca: In tutti i settori, e in questo periodo nel nostro in modo particolare, la crisi finanziaria sposta sempre più l'attenzione e le aspettative del top management verso il governo delle spese e il contenimento dei costi. Pertanto, gli acquisti entrano di diritto ad avere un ruolo strategico all'interno della macchina operativa e per il perseguimento del piano industriale del nostro gruppo. Il mio progetto, a grandi linee, è quello di effettuare un re-engineering della struttura e dei processi, riallocare le risorse e le forti competenze esistenti, al fine di perseguire gli obiettivi del piano industriale, e costruire una moderna organizzazione acquisti e logistica.

Turco: Sicuramente dobbiamo fare efficienza, e quindi lavorare per i saving, ma la mission più importante è quella di lavorare molto alla relazione con i clienti interni, sviluppando una funzione acquisti che sia una sorta di "casa di vetro", completamente trasparente verso il cliente interno per quanto riguarda le scelte di acquisto.

Se vogliamo, il corrispondente degli acquisti di produzione, nel mondo assicurativo, è l'acquisto di stampati

oriente per l'acquisto di componenti elettronici. Nel 1996 sono entrato in IMET SpA – azienda di progettazione e installazione di reti di telecomunicazioni ed energia elettrica – inizialmente con l'incarico di buyer, diventando poi responsabile acquisti per prodotti legati alla produzione nonché responsabile magazzino e logistica.

Nel 1999 sono entrato in Reuters Italia SpA come responsabile acquisti – prima per la produzione (realizzazione chiavi in mano delle postazioni di lavoro per transazioni finanziarie) e poi generale – partecipando tra l'altro anche al progetto di globalizzazione degli acquisti a Londra.

Ho passato poi sei anni in Alcatel Italia SpA, iniziando come responsabile acquisti indiretti fino a diventare

