

Le PMI e la strategia di acquisto

“Siete in grado di sviluppare una strategia di acquisto ?

Tutti noi sappiamo che le PMI (Piccole e Medie Imprese) dispongono di scarse risorse finanziarie per sviluppare le capacità gestionali, gli strumenti e le tecniche di solito utilizzate nelle grandi aziende.

Ciò risulta particolarmente vero quando la PMI ha necessità di individuare la strategia per globalizzare il proprio business, incrementare il personale, ridurre i costi o puntare sulla ricerca e sviluppo.

Di conseguenza, la PMI focalizza le sue risorse su azioni a breve termine, cercando di sopravvivere giorno dopo giorno nell'arena “globale”.

In questo contesto, una delle questioni più importanti risulta essere la strategia di acquisto. Oggi, con un orientamento basato sul core-business aziendale, la percentuale dei costi di acquisto sul totale del fatturato è almeno pari al 60%.

Il vantaggio competitivo, quindi, deve essere raggiunto cercando di selezionare e identificare un “corretto” ventaglio di fornitori, non più soltanto su base locale ma globale.

Per fare questo “salto” le PMI riscontrano enormi difficoltà per il solo fatto di non avere le capacità e le risorse al proprio interno o per la difficoltà di aggregare volumi con altre imprese.

Quindi è necessaria una strategia di acquisto; ma come svilupparla?

Ecco alcuni passaggi:

1) Partite dal Vostro piano di marketing

La gamma dei prodotti, la segmentazione del mercato, l'evoluzione dei bisogni dei clienti sono tutti elementi utili per meglio definire su quali famiglie di prodotto dovrete sviluppare il Vostro business. Di conseguenza, la matrice volume/varietà guiderà le vostre strategie di produzione e di approvvigionamento.

2) Definite una strategia make or buy

Definite chiaramente cosa è strategico per le Vostre competenze & conoscenze (know-how). Una politica di make or buy, a livello strategico, aiuterà la vostra impresa a ben identificare il miglior abbinamento prodotto/fornitore disegnato per le vostre esigenze. Di conseguenza occorrerà gestire anche i processi di outsourcing.

3) Confrontate la concorrenza sul processo di outsourcing

Cercate di “scoprire” come i Vostri concorrenti gestiscono gli acquisti e il processo in outsourcing. Definite la metrica e gli standards su cui confrontarvi.

4) Sviluppare una politica di marketing di acquisto

Adesso avete tutti gli elementi per individuare il Vostro “corretto” ventaglio di fornitori e prodotti, sviluppando innanzitutto un processo di selezione e valutazione. Non è comunque semplice, perché dipende dai volumi di acquisto, dal know-how e dalle attitudini con fornitori stranieri, da barriere culturali, etc. Devono essere attivati i giusti canali e metodologie: rappresentanti locali, camere di commercio, fusioni ed acquisizioni, joint ventures, etc.

5) Sostenete il miglioramento

La competizione è molto forte oggi: avere in azienda un team orientato al miglioramento continuo è di fondamentale importanza.

I fornitori importanti identificati necessitano un continuo sostegno e monitoraggio, ma sempre nell’ottica di poter valutare delle “nuovi ingressi”: le partnership vanno ovviamente monitorate.

Per realizzare quanto sopra , è talvolta necessario un supporto esterno, come una società di consulenza, con un approccio competente e neutrale alla risoluzione del problema, che faciliti le soluzioni, e capace di misurare i progressi e i benefici per l’azienda. Globalizzare la strategia di acquisto non è semplice ma neanche impossibile, ed è una delle ultime frontiere per le PMI occidentali per ottenere un vantaggio competitivo.