

25 novembre 2026 ore 10:00-12:00

Modulo 8: Fare squadra con fornitori e clienti – la collaborazione nella filiera

Obiettivi

- Capire il valore della **collaborazione lungo la filiera**: trasformare rapporti tradizionali (fornitore–cliente) in partnership dove ci si scambia informazioni e si pianifica insieme, a vantaggio di tutti.
- Imparare modi pratici per collaborare con i fornitori (es. condividere previsioni di acquisto, sincronizzare i tempi, unire forze per certi servizi) e con altri attori (anche clienti o imprese simili) per ottenere benefici comuni.
- Riconoscere che una supply chain integrata e collaborativa è più forte e resistente: meno conflitti, più efficienza (es. riduzione di costi condivisi) e maggiore capacità di reagire agli imprevisti in modo coordinato.

Contenuti

Spesso i rapporti di business vengono vissuti come un gioco a somma zero: il fornitore vuole vendere di più e il cliente vuole spendere di meno; il venditore vorrebbe consegnare quando è più comodo per lui e il cliente vorrebbe tutto e subito. In realtà, lungo la filiera tutti gli attori condividono un obiettivo comune: soddisfare il cliente finale e generare valore economico. Quando questo obiettivo viene affrontato in modo coordinato, il risultato complessivo migliora per tutti. Collaborare nella supply chain significa proprio passare da una logica puramente transazionale a una logica di partnership, costruendo relazioni strutturate con fornitori chiave, distributori e, in alcuni casi, anche con altre imprese simili quando esiste un interesse condiviso.

Ma come si traduce la collaborazione nella pratica quotidiana di una PMI? Un primo livello concreto è la **condivisione delle informazioni**. Ad esempio, se a seguito delle previsioni di vendita (come visto nella lezione sulla pianificazione) sai che nel mese successivo la domanda di un certo materiale aumenterà sensibilmente, informare il fornitore in anticipo consente a entrambi di prepararsi. Dal punto di vista teorico, questo riduce uno dei problemi tipici delle filiere poco coordinate, noto come **effetto bullwhip**, in cui piccole variazioni della domanda finale generano forti oscillazioni a monte. Condividere informazioni rende la filiera più stabile e prevedibile: il fornitore può pianificare produzione e approvvigionamenti, mentre l'impresa riduce il rischio di rotture di stock o consegne in ritardo. Un altro ambito fondamentale della

collaborazione riguarda la **gestione dei problemi e della qualità**. Quando emergono difetti ricorrenti o ritardi sistematici, affrontarli in modo congiunto permette di individuare le cause alla radice, invece di limitarsi a cambiare fornitore. Questo approccio è coerente con i principi di miglioramento continuo e di integrazione dei processi lungo la filiera: talvolta il problema è nel processo del fornitore, altre volte nelle specifiche o nelle modalità di ordine del cliente. Lavorare insieme su qualità e tempi significa ridurre resi, rilavorazioni e inefficienze complessive. La collaborazione non riguarda solo il rapporto fornitore-cliente, ma può estendersi anche tra PMI. Fare rete consente di sfruttare economie di scala che singolarmente sarebbero irraggiungibili. Un esempio tipico sono gli acquisti consorziati, in cui più imprese uniscono i volumi per ottenere condizioni migliori, oppure la condivisione di servizi logistici, come trasporti o magazzini. Dal punto di vista teorico, queste soluzioni permettono di ridurre costi unitari e di migliorare l'utilizzo delle risorse, avvicinandosi a logiche di **risk pooling e ottimizzazione condivisa**. In alcuni casi, la collaborazione può coinvolgere anche i clienti, soprattutto nei contesti **B2B**. La condivisione di dati di vendita e di produzione consente una migliore sincronizzazione dei flussi lungo la filiera, avvicinandosi a modelli di pianificazione collaborativa (come il *Collaborative Planning*). Se il cliente prevede un aumento dei volumi, informare per tempo i fornitori permette di evitare colli di bottiglia e urgenze operative. I benefici della collaborazione sono rilevanti: riduzione di costi e sprechi, maggiore velocità di risposta, migliore coordinamento e, soprattutto, maggiore resilienza della filiera. Una rete di imprese che collabora è più capace di assorbire e gestire gli imprevisti, aiutandosi nei momenti di difficoltà. Naturalmente, la collaborazione non nasce automaticamente: richiede fiducia, chiarezza negli accordi e comportamenti coerenti nel tempo. Iniziare con piccoli progetti, rispettare gli impegni presi e comunicare in modo trasparente sono le basi su cui costruire una collaborazione solida e duratura.