

E-commerce dell'acciaio e Knowledge-Management nelle aziende siderurgiche

di Tiberio Roda

indice

- [INTRODUZIONE](#)
- [INTERNET, INTRANET E ACCIAIO](#)
- [L'APPROCCIO ALLA RETE DA PARTE DEI PRODUTTORI DI ACCIAIO](#)
- [LA STRUTTURAZIONE DELLE PAGINE WEB AZIENDALI](#)
- [PRODUTTORI, TRADERS, ASSOCIAZIONI, CONSORZI E BANCHE](#)
- [DATI, CONOSCENZA, INFORMAZIONI E COMPETITIVITÀ](#)
- [IL KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SIDERURGIA](#)
- [LE ORGANIZZAZIONI DELLA CLIENTELA](#)
- [CONCLUSIONI](#)
- [ALLEGATI](#)

INTRODUZIONE

Negli ultimi trent'anni il mercato mondiale dell'acciaio ha attraversato crisi profonde che hanno portato drastiche trasformazioni culminate con:

- pesanti ristrutturazioni tecnologiche per dare più efficienza alle produzioni,
- l'estromissione di un gran numero di occupati,
- il cambio di assetti proprietari per mezzo di fusioni e concentrazioni.

Ma non è stato così per tutto il mondo. Mentre l'Occidente, principale produttore di acciaio, registrava altalenanti periodi di crisi, nei paesi in via di sviluppo prosperavano nuove imprese a sostegno della modernizzazione e dell'industrializzazione di aree a economia rurale. Così, mentre nelle economie evolute si succedevano stagnazioni del mercato dovute alla sovrapproduzione, i p.v.s. vivevano anni di crescita vigorosa, intercalati da periodi di ammodernamento tecnologico.

La repentina e per alcuni versi inattesa crisi finanziaria che nel 1998 ha colpito l'Estremo Oriente, ha poi duramente riequilibrato i tassi di crescita e le prospettive troppo ambiziose di quell'area. Con il senno di poi potremmo affermare che uno sviluppo industriale così rapido, non adeguatamente coperto da sistemi finanziari stabili e da adeguate politiche di distribuzione della ricchezza, non poteva reggere a lungo. La crisi si è ripercossa in modo particolare sull'Europa che, contrariamente agli Stati Uniti d'America, non ha saputo lanciare un piano di crescita in settori che

rivitalizzassero i consumi a livello continentale. Questi fattori hanno inciso profondamente anche sulla struttura dei sistemi organizzativi e sulle strategie di espansione degli acciaieri occidentali, che hanno dovuto cercare in tutto il mondo opportunità di scambio che completassero le capacità produttive dei loro impianti.

Ma altri cicli di stagnazione della domanda di prodotti siderurgici e la grande efficienza raggiunta in tutto il mondo grazie a impianti moderni e nuove tecnologie hanno di nuovo generato eccesso di offerta, che ha favorito una serrata concorrenza tra i produttori, una progressiva diminuzione dei margini di profitto e l'obbligo di intraprendere una nuova corsa al rinnovamento tecnologico investendo capitali ingenti per rinnovare gli impianti e aumentarne la produttività.

In questa continua ricerca, l'elettronica di processo e le telecomunicazioni hanno giocato un ruolo di primo piano per i produttori di acciaio, che sin dagli anni Ottanta avevano investito nella automazione e nel controllo dei cicli di produzione. Nella corsa verso l'efficienza non potevano passare inosservati gli strumenti di comunicazione veloce e a basso costo come Internet e le tecnologie di condivisione della conoscenza aziendale interna come Intranet.

La remunerazione del capitale investito nel comparto dell'acciaio, esigua se paragonata a quella offerta da altri settori, ha spinto le aziende più innovative a guardare con grande interesse tutto ciò che potesse tagliare i costi, snellire le organizzazioni nella raccolta ordini, gestire al meglio il magazzinaggio, promuovere le vendite, controllare e affinare i cicli di produzione, contribuire ad avere processi decisionali più brevi.

Come per il resto dell'economia mondiale l'uso di Internet e Intranet sta assumendo anche nel comparto siderurgico un ruolo sempre più importante, diventando pratica di utilizzo quotidiano nel mercato dell'acciaio da parte dei produttori, dei traders e degli utilizzatori. L'adozione di queste tecnologie sta vivendo in questi mesi una epocale fase di sviluppo e le applicazioni destinate al commercio dell'acciaio su Internet vivono una evoluzione che le rende più vicine alle esigenze degli operatori meno esperti. Tutto fa pensare che nel giro di pochi anni si avranno molte più transazioni in rete di quanto possiamo immaginare oggi.

Lo sviluppo del commercio elettronico sta coinvolgendo anche le organizzazioni dei consumatori di acciaio, dei suoi derivati, e dei pezzi meccanici; la tendenza è quella di associarsi in consorzi che intendono sfruttare le potenzialità della rete per ampliare il panorama dei fornitori o per tagliare i costi delle intermediazioni. I cambiamenti in corso, anche se importanti, non sono una vera e propria rivoluzione, bensì la risposta a esigenze di mercato che richiedono sempre più velocità e più qualità del servizio. Fattori che sicuramente stimoleranno anche una forte ristrutturazione delle competenze interne alle aziende. Quest'ultimo è un aspetto spesso dimenticato nell'enfasi che contraddistingue il dibattito su Internet e Intranet. Cosa cambierà nelle organizzazioni aziendali? Quali nuove figure? Quali nuovi strumenti? Quali approcci saranno necessari per affrontare e gestire in modo nuovo un mercato consolidato da almeno un paio di secoli come quello siderurgico? Come gestire l'enorme

flusso di dati e opportunità vere o presunte che vengono da Internet? Alla ricerca di queste risposte, cominciamo con le nostre analisi.

INTERNET, INTRANET E ACCIAIO

Come previsto dal futurologo Alvin Toffler nel suo Powershift (*Sperling & Kupfer Editori, Milano, 1990, trad. di Lino Bertì*) nel decennio appena concluso le imprese di tutto il mondo e di tutti i comparti hanno usufruito delle reti di scambio dati, che sono divenute sempre più disponibili e meno costose. Come molti sanno la rete Internet, creata negli USA come sistema di comunicazione al servizio della difesa del Paese, si è poi trasformata in un popolare sistema di trasferimento dati al servizio di università, amministrazioni e cittadini. I vantaggi e i bassi costi del sistema non potevano lasciare indifferenti le imprese, in particolare le imprese gravate da pesanti costi di produzione come quelle siderurgiche. Come si può vedere oggi la rete è ricca di siti aziendali di ogni settore merceologico, ma anche di mercati elettronici per lo scambio di prodotti siderurgici.

Siderurgia e Internet: un connubio che può sembrare singolare. Infatti, nell'immaginario collettivo il comparto di produzione dell'acciaio è ritenuto un settore vecchio, degno rappresentante di quella pesante "old economy" grigia e pachidermica rispetto ai settori dell'elettronica, del software e del moderno sistema finanziario: ma oggi sembra che solo questi ultimi siano i protagonisti della crescita dei Paesi. Invece,

quasi inaspettatamente, anche il mondo siderurgico si ritrova presente in rete per mostrare i suoi prodotti e promuovere i propri affari.

Certo, il fenomeno non è visibile ai non addetti. Se chiediamo ai comuni navigatori della rete di illustrarci un esempio di ciò che hanno visto in Internet, ci parleranno di servizi di tutti i generi, di moda, di viaggi, di acquisti al supermercato fatti in rete, non certo di siti siderurgici. Ma a un occhio interessato non sfuggono le più importanti pagine o i siti che offrono opportunità nel settore. Non tutto però è pronto per un vero e affidabile servizio di business on-line. Infatti, nonostante la crescita qualitativa dei siti ospitati dalla rete, ancora oggi si registrano pagine aziendali che in realtà non sono altro che una vetrina statica, lontana dagli schemi organizzativi dinamici e interattivi previsti da Toffler. Ma questa è una caratteristica comune a tutti i settori merceologici presenti in Internet. In base all'osservazione fatta si può affermare che l'adeguamento al business nel web da parte del settore siderurgico, sia al passo con i tempi e in qualche caso in vantaggio rispetto al resto dell'economia.

Per soddisfare le necessità di contenimento dei costi più marginali i produttori e i traders di acciaio hanno sviluppato in rete un sistema di supporto alle transazioni che può essere considerato innovativo ed efficiente. Un buon esempio di approccio al commercio elettronico dei prodotti siderurgici è contenuto nell'editoriale di presentazione di *Steeltrading.com*, un trader di acciaio che ha recentemente aperto il suo sito in rete:

"Internet è in continua crescita: lo vediamo ogni giorno navigando sulla rete e lo confermano i dati. Ad oggi gli utenti nel mondo sono 200 milioni e secondo le indagini di importanti istituti di ricerca entro il 2002 le transazioni tra aziende potrebbero generare un volume d'affari pari a 1050 miliardi di dollari. In questo contesto il commercio elettronico rappresenta un modello molto interessante e ricco di prospettive. Nel settore siderurgico più che in altri questo nuovo sistema organizzativo risulta una novità. Fino a qualche mese fa, era difficile immaginare l'acciaio in rete. Tuttavia, pur trattandosi di un settore con un'immagine ipermatura, il mondo siderurgico ha compreso in fretta le potenzialità di impatto di Internet sulla catena del valore. In effetti, è ormai riconosciuto da tutti che un marketplace in questo settore può rappresentare un forte recupero di efficienza per l'intera filiera dell'acciaio, con sensibili vantaggi per tutti gli operatori di mercato, in termini di attività logistiche, di maggiore trasparenza e di allargamento del mercato. Tutto ciò oltre a ridurre i costi operativi interni alle aziende consente di perfezionare il processo di acquisto o di vendita in modo più rapido ed efficiente. D'altro canto, a fronte di tale convincimento positivo da parte di tutti gli operatori, molte iniziative Internet sulla siderurgia arrancano per mancanza di traffico o peggio per difetti di funzionamento. In effetti, un marketplace non è una bacchetta magica capace di risolvere in una sola volta tutte le inefficienze commerciali, finanziarie, amministrative e logistiche del settore siderurgico, né una soluzione in grado di sostituirsi completamente alla distribuzione tradizionale, là dove si crea valore. La

new economy non può disconoscere le caratteristiche fondamentali e le segmentazioni dei mercati della old economy, così come non può pretendere di modificare i comportamenti e i processi decisionali tipici del settore. È con questa idea che ci siamo avvicinati, dopo anni di esperienza siderurgica, al mondo Internet: abbiamo ritenuto necessario offrire ai nostri utenti un sistema focalizzato geograficamente, per tipologia di prodotto e per segmento distributivo (Europa - acciai commerciali - piccoli lotti) e completo di tutti quei servizi che chiunque abbia trattato acciaio riconosce come fondamentali per la conclusione della transazione: il trasporto, l'assicurazione rischio merci, l'assicurazione dei crediti e l'ispezione e certificazione. Tali servizi vengono erogati dai nostri partners: Cosulich, UMS Generali Marine, Coface Group e SGS. Con queste premesse riteniamo possibile ottenere quello che è stato finora il sogno di molti marketplace: la reale liquidità".

Con questi presupposti e con siti che svolgono attività simili a quelli di *Steeltrading.com*, possiamo ritenere anche il mercato dell'acciaio una realtà attiva e non trascurabile della "Net-economy". Più avanti entreremo nel merito servendoci di esempi di utilizzo della rete che vengono adottati dalle aziende o dalle organizzazioni del settore.

L'APPROCCIO ALLA RETE DA PARTE DEI PRODUTTORI DI ACCIAIO

I buoni esempi non mancano. Nel settore dell'acciaio e delle materie prime, in quello dei semilavorati e in quello dei derivati, ci sono aziende che hanno attivato con i

fornitori e i clienti canali di comunicazione che consentono l'esplorazione telematica parziale o totale dei magazzini. Grazie a questi sistemi diventa reale la possibilità di accedere a listini standard, o addirittura listini personalizzati (mediante una password) con l'opzione di ordinare direttamente le merci e fare affari senza limiti di fuso orario o di presenza fisica di un operatore dall'altra parte della connessione. Questo nuovo modo di fare business ha portato al taglio di costi di gestione di alcuni tipi di vendita, mentre adeguati software di riassortimento magazzini hanno sveltito le operazioni di programmazione della produzione.

L'approccio prima timido e titubante da parte delle industrie ha lasciato posto a investimenti cospicui grazie ai quali si è realizzata una forte integrazione tra il mondo esterno e le aziende, creando di fatto un tutt'uno senza soluzione di continuità. Parametri come il tempo, i confini e la presenza fisica di alcune figure professionali in fabbrica si sono notevolmente ridimensionati. E' prevedibile che sulla scia delle richieste dei consorzi di acquisto delle case automobilistiche, nati negli ultimi mesi, scaturisca un'accelerazione a questo adeguamento da parte dei produttori di acciaio.

LA STRUTTURAZIONE DELLE PAGINE WEB AZIENDALI: DALLA PRESENZA ALLA PRESENZA ATTIVA, AL BUSINESS TO BUSINESS, AL MARKETPLACE.

Telefono, telex, telefax, manuali e cataloghi cartacei, viaggi periodici delle strutture di vendita o di assistenza tecnica: questi erano gli assi portanti delle comunicazioni della azienda con il mondo esterno, con organici e costi sicuramente pesanti nei conti

economici. Quale impresa non ha cercato di ridurre e razionalizzare tutta la organizzazione dei rapporti con clienti e fornitori?

La ricerca di soluzioni alternative e la grande enfasi data dalla stampa e dalla pubblicità sui vantaggi derivanti dall'uso di Internet ha portato il mondo delle imprese a studiare lo strumento e le opportunità che offre. L'iniziale sospetto che la rete Internet fosse un mezzo amatoriale destinato ad appassionati di elettronica ha pervaso per anni il mondo industriale e i sistemi di commercio tradizionali. Ma i costi accessibili e i rischi tutto sommato limitati hanno convinto molte aziende a "essere presenti" in rete, anche in modo pionieristico con semplici pagine riportanti logo e descrizione dell'azienda. Spesso questi siti erano ospitati da server di fornitori di accesso oppure da organizzazioni e associazioni di promozione dei settori industriali. Anche la e-mail, la posta elettronica, era poco usata per comunicare. Ma le cose sono maturate in una seconda fase, dove si è passati da una presenza in rete passiva ad una presenza attiva o interattiva.

Sono quindi comparsi nei siti web cataloghi più strutturati, si è sviluppato l'uso della e-mail e degli allegati sotto forma di disegni e fotografie, di cataloghi e di manuali. Si è parallelamente fruito delle opportunità introdotte dalla videoconferenza, dal telelavoro, dalla progettazione e dalla diagnostica a distanza. Il mondo industriale sembrava aver perso in questa fase timori e resistenze. Il mondo bancario iniziava a dare diffusamente servizi on-line. I fornitori di accesso e di servizi iniziavano a presentare le prime piattaforme di negozi virtuali, in genere destinati al B2C,

Business to Consumer, il mercato rivolto ai consumatori finali. Unico freno la sicurezza delle transazioni economiche.

Naturalmente anche il comparto dell'acciaio seguiva, allora come oggi, lo stesso percorso di fruizione delle opportunità offerte dalla rete e iniziava a usare il sistema per accedere più facilmente ai servizi tecnici di scambio disegni, manuali, cataloghi. A beneficio di fornitori e clienti, istituti di ricerca e associazioni. Internet al servizio della siderurgia come strumento di comunicazione, quindi, ma non ancora come strumento di supporto diretto al marketing, alle vendite, al business. Si era ancora lontani dal B2B, Business to Business, o dai marketplace.

La svolta che porta allo sviluppo di un sistema più credibile per i mercati, si sta manifestando in questi mesi: da qualche tempo si vedono in rete sempre più traders che offrono i loro servizi di governo/indirizzo/mediazione degli scambi, oppure di marketplace, i mercati virtuali, creati da associazioni di produttori o da consorzi di acquirenti, spesso supportati da istituti bancari (come ad esempio BNL e Unicredito) che in questo modo creano occasioni di scambio tra produttori e clienti, offrendo coperture e tranquillità delle transazioni.

In questi siti normalmente si trovano gli spazi dove presentare i propri prodotti o dove richiedere i prodotti che si è interessati ad acquistare. Se l'organizzatore o il promotore del sito è una banca, la transazione passa attraverso il suo istituto ed è coperta dalle garanzie che servono a rendere tranquillo l'operare di venditori e

acquisitori. Questo tipo di approccio dovrebbe rendere più agevoli gli scambi anche a coloro che non hanno grande fiducia delle transazioni fatte in rete.

Tale passaggio evolutivo sembra essere il più dotato di serie basi di interesse per le industrie. Ma non è detto che sia così per le aziende più piccole e per gli utilizzatori di acciaio che producono beni di subfornitura. È probabile che un ruolo importante verrà giocato anche dai portali e dai portali verticali di settore, argomento trattato nel capitolo successivo.

PRODUTTORI, TRADERS, ASSOCIAZIONI E BANCHE

Se diamo uno sguardo più approfondito alle figure presenti in rete e riferite al mercato dell'acciaio troviamo:

- I produttori,
- I traders,
- I mercati virtuali che fanno capo ad associazioni,
- I portali promossi da distretti, banche o da consorzi d'acquisto.

I produttori, gli acciaieri in senso stretto, sono generalmente presenti con siti istituzionali di presentazione dell'azienda e della storia aziendale, arricchiti da cataloghi e, più raramente, da sistemi di scambio interattivi con la clientela.

Ecco un elenco esemplificativo di indirizzi URL di alcuni produttori presenti in rete:

www.acciaiterni.it

www.corusgroup.com

www.lucchini.com

www.posco.co.kr

www.rivagroup.com

www.thyssenkrupp.com

I **traders** si presentano in modo aggressivo e sono più interessati, rispetto ai produttori, a un uso dinamico dello strumento Internet per le transazioni. Un sito tipico contiene notizie in stile giornalistico sulla evoluzione dei mercati, su quanto succede negli assetti societari, sugli sviluppi tecnologici, sulle dinamiche dei prezzi. Spesso vi si trovano grafici, tabelle, aggiornamenti su cambi e variazioni sui fattori di costo, si può partecipare a gare al ribasso o al rialzo, fare richieste di approvvigionamento così come promuovere vendite da catalogo. In alcuni casi i servizi vengono integrati fornendo la possibilità di accedere alle quotazioni inerenti la logistica, i trasporti, le coperture assicurative sui trasporti e sul credito, e anche la eventualità di ordinare ispezioni e richiedere certificazioni di qualità delle merci transate. Alcuni di questi siti sono veri e propri portali dove si trova tutto ciò che consente di concludere affari con un ampio spettro di opportunità e servizi. Il tutto on-line, dal proprio computer, da ogni angolo del mondo. I costi di transazione variano al momento dallo 0,50 all'1,00% in virtù dei quantitativi o della tipologia dei materiali

scambiati. Ecco gli URL di alcuni portali, di traders, o di fornitori di prezzi, statistiche e notizie presenti in rete:

www.e-steel.com

www.materialnet.com

www.metalsite.com

www.steelsscreen.com

www.steeltrading.com

www.steelvillage.com

www.steelweek.com

www.stemcor.com

CRU <http://213.219.7.84/>

(Ndr: Alcuni esempi di queste pagine sono visibili negli allegati a margine di questo testo. Se si sta leggendo la versione su dischetto, o dal web, si può accedere ai siti citati cliccando direttamente sull'indirizzo).

I **mercati virtuali**, che fanno capo ad associazioni, raccolgono le piccole e medie imprese che intendono presentarsi sul mercato nell'ambito dei settori merceologici di appartenenza. In questi elenchi, oltre ai meri indirizzi aziendali e alle semplici pagine di presentazione è possibile trovare i link che riportano ai siti aziendali dove approfondire le ricerche, ma anche trovare servizi quali la partecipazione a fiere, l'analisi dei dati di settore e molti altri.

Eccone alcuni indirizzi:

www.anima-it.com

www.federacciai.it

www.italianmec.com

I portali promossi da distretti, camere di commercio e banche sono da poco presenti in rete. Per gli istituti di credito si tratta di una opportunità in più offerta alla clientela, in un momento di ristrutturazione che vede l'orientamento al mercato anche mediante la fornitura di servizi innovativi. Un esempio è quello promosso da Unicredito all'indirizzo www.i-faber.it

Nei prossimi mesi saranno da verificare sia la reale efficacia sia l'operatività dei siti di e-commerce dei **consorzi d'acquisto** come quello recentemente creato da General Motors-Ford-Daimler Chrysler, visitabile in rete all'indirizzo www.covisint.com. Ma i cambiamenti introdotti da Internet e Intranet non si fermano qui.

La disponibilità di uno strumento di comunicazione così evoluto ha effetto solo sul mercato? Quali le implicazioni, gli sviluppi, le prospettive che si profilano all'interno delle aziende? Come gestire e incrociare l'enorme flusso di informazioni che arrivano dalla rete con i dati aziendali? Come distinguere tra reali opportunità e chimere? Come filtrare, ordinare, indirizzare le informazioni giuste alle persone giuste, nel posto giusto? Si prefigura forse un cambiamento nel sistema di lavoro? Un buon Knowledge Management, la gestione di dati e della conoscenza, può essere la via giusta?

DATI, CONOSCENZA, INFORMAZIONI E COMPETITIVITÀ

Sappiamo che il successo di un'impresa siderurgica è frutto della capacità di produrre acciaio di qualità a prezzi adeguati per il mercato, con processi e mezzi all'altezza delle richieste della clientela, con costi che consentano di essere competitivi e portino alla remunerazione del capitale investito. Ma c'è dell'altro: dobbiamo dedicare attenzione anche ad aspetti quali la gestione dei dati, della conoscenza e delle informazioni finalizzate all'aumento della competitività. Oggi dobbiamo anche analizzare quello che un uso adeguato di Internet potrebbe dare alle aziende siderurgiche sul fronte organizzativo interno.

Iniziamo dagli aspetti legati alla gestione della conoscenza intesa come patrimonio aziendale composto:

- dalle capacità tecniche,
- dalle procedure operative,
- dalle tecnologie in uso all'interno della fabbrica.

Queste peculiarità possano essere aggiornate e arricchite grazie alle sollecitazioni provenienti dall'esterno o dalla organizzazione stessa. La conoscenza risiede in ogni funzione ed attività all'interno delle organizzazioni: a partire dai processi produttivi sino ad arrivare all'estremo opposto, quello delle importanti decisioni strategiche e

dell'evoluzione tecnologica. Di fronte alla ridondanza di dati, notizie e stimoli esterni provenienti da Internet e da altri canali, l'informazione associata alla sua corretta distribuzione diventa sempre più un fattore strategico intorno al quale gravita l'intero sistema aziendale.

La "liberazione" della conoscenza tramite Internet e Intranet, dai luoghi a cui appartiene a quelli dove può servire, è destinata a facilitare il compito di chi deve accrescere la competitività aziendale superando i confini delle singole unità produttive e dei relativi processi. Un uso efficiente della conoscenza ha come naturale conseguenza il miglioramento delle relazioni interne e di quelle esterne, con clienti e fornitori, è di supporto all'innovazione, alla velocizzazione dei processi decisionali, della performance aziendale.

La capacità di reagire alla dinamicità dei mercati, la mappatura del repertorio di competenze, del "magazzino" dei dati, nonché l'abilità nell'usare gli strumenti che Internet e Intranet ci danno, consentono di espandere le capacità di business. Un fattore molto importante in un settore dai margini estremamente bassi come quello siderurgico. Ecco la necessità di riprogettare i flussi di fruizione di dati e conoscenza secondo obiettivi mirati e sistemi protetti, che migliorino le prestazioni aziendali senza essere fruibili dalla concorrenza.

Un compito non facile, che prevede l'impegno delle direzioni aziendali, ma anche degli staff operativi di ogni livello. Per raggiungere l'obiettivo è necessario: comprendere il

fenomeno, interpretare i mutamenti in atto, e dare fluidità alla gestione della conoscenza attuando un buon Knowledge Management.

IL KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SIDERURGIA

Come in tutti i settori anche in siderurgia i sistemi informativi hanno il compito di controllare, registrare, gestire e coordinare azioni e documenti in modo che il lavoro sia facilitato da una serie di processi fluidi e completamente integrati. La via suggerita dalle esperienze condotte nelle migliori aziende indica la applicazione del Knowledge Management quale strumento che aumenta la competitività, nonché disciplina che velocizza le decisioni basate sul patrimonio di conoscenza.

Le tecnologie principalmente utilizzate oggi sono quelle che riguardano i sistemi di rete e di posta elettronica basati sugli standard Internet/Intranet. Questi ultimi permettono a chi lavora di condividere velocemente i dati con persone interne o esterne all'organizzazione stessa, attuando una distribuzione mirata e interattiva dei dati necessari per passare all'azione. Nei progetti e nelle realizzazioni più innovative, tutto ruota intorno alla creazione di una sorta di portale personale: un luogo virtuale costruito in base alle preferenze e agli interessi professionali del singolo utente.

Le caratteristiche fondamentali di questo approccio alla gestione dei dati prevedono:

- un sito dove far confluire tutte le informazioni,
- una modalità di accesso alle idee e informazioni degli "altri",
- una panoramica sintetica e filtrata delle informazioni globali sul proprio PC,

- degli strumenti per scoprire e visualizzare le relazioni tra eventi apparentemente indipendenti.

In un settore complesso e poco remunerato come quello della elaborazione dell'acciaio la continua analisi dei dati produttivi, di controllo, di risultato tecnologico e di soddisfazione della clientela, diventa un sostegno importante per tutta l'organizzazione. Il governo delle infinite variabili produttive, logistiche e distributive risulta semplificato se si può disporre di un sistema flessibile, aggiornato e condiviso, ma in modo mirato per funzione, da tutti i livelli aziendali. Per completare il percorso è necessario integrare la comunicazione tra tutti gli anelli della catena produttiva: dalla colata al prodotto finito.

Non risulta siano molte le aziende che abbiano adottato questi sistemi, ma la responsabilità è anche dei produttori di software spesso non ancora pronti.

LE ORGANIZZAZIONI DELLA CLIENTELA

Quale è il volume degli scambi in Internet? Esiste davvero un mercato siderurgico significativo in rete? Di sicuro siamo alle prime fasi del suo sviluppo, ma tra le notizie più interessanti degli ultimi tempi per i fornitori dell'industria automobilistica, c'è quella che riguarda la creazione di siti o portali di acquisto da parte di consorzi appositamente avviati dalle grandi case produttrici di mezzi di trasporto. Anch'esse sbarcate in Internet con determinazione e armate di tutto punto.

Cosa ha stimolato queste iniziative? La necessità di mettere in connessione permanente in un solo marketplace il più ampio spettro di industrie. Questo Business to Business mirato dovrebbe ridurre i costi di acquisizione delle merci, velocizzare il trasferimento di nuovi prodotti sul mercato, razionalizzare la catena della fornitura e della domanda di acciaio, fusioni, parti e componenti.

L'iniziativa ha una grande valenza, infatti l'organizzazione della fornitura rivolta all'industria automobilistica è ancora oggi composta da strati discontinui e fra loro mal coordinati. Tra i vantaggi previsti per le aziende consorziate primeggia la possibilità di dividere i costi delle infrastrutture di e-commerce con i fornitori, grazie al probabile taglio della figura degli intermediari. Le prospettive sono incoraggianti, tutto sembra semplice e redditizio, ma un po' di cautela è d'obbligo; le esperienze del recente passato in altri settori dimostrano che non è così facile mettere insieme diversi soggetti, spesso con interessi conflittuali, pensando che tutto vada per il verso giusto dopo l'entusiasmo dell'avvio. È probabile che siano necessari molti aggiustamenti da farsi lungo la via e che i fornitori più piccoli, che sono spesso i più dinamici, vengano penalizzati una volta immersi in un sistema così vasto. Questo potrebbe essere uno svantaggio.

Se infine spostiamo la riflessione sul fronte della distribuzione effettuata tramite organizzazioni esterne rispetto ai produttori, ci rendiamo conto che le figure dei traders non sono nate per caso e che non sono così facilmente eludibili.

Se consideriamo che anche le aziende siderurgiche hanno l'esigenza di ampliare i mercati senza appesantire gli organici, ecco la necessità di avvalersi di reti di distributori e della loro capacità di fare servizi avanzati e specialistici. Questo è in conflitto con uno scenario che vede pochi grandi soggetti titolati a trattare con, o per, un mega-consorzio. Non è esclusa una reazione da parte dei traders che potrebbero mettere a frutto le loro capacità creando portali specializzati a fare da cuscinetto tra mercato e acquirenti. E torneremmo da capo.

CONCLUSIONI

L'avvento di strumenti come Internet e Intranet porta grandi opportunità, ma costringe le aziende a rivedere e riprogettare tutti i livelli organizzativi interni ed esterni. Il problema che si pone in questi mesi, anche per il settore siderurgico, è capire cosa serve davvero di tutto ciò che viene presentato con eccessiva enfasi dai produttori di software e di servizi in rete. Nella essenzialità del business dell'acciaio, è necessario poter agire pensando in grande e sul lungo periodo, ma è prioritario avere risultati, anche non eclatanti, a breve termine. Anche nell'uso di questi nuovi strumenti di comunicazione occorre fiducia e visione a medio-lungo termine, ma è d'obbligo far crescere il connubio Internet-Acciaio mediante una continua verifica dei risultati operativi.

Sul fronte del Knowledge Management, Internet e Intranet sembrano gli strumenti più adeguati dai quali ricavare aumenti di competitività in ogni settore aziendale. Ma i

risultati derivanti dalla applicazione di un sistema di distribuzione della conoscenza possono venire solo grazie a una buona preparazione e motivazione del personale all'uso degli strumenti informatici: per questo occorre puntare sulla formazione e sull'uso attivo dello strumento affinché il lavoro non venga subito, ma governato. Si rendono necessarie per le aziende siderurgiche investimenti formativi degli addetti come quelli sostenuti negli anni passati per la certificazione di qualità e per la sicurezza.

A riguardo dei consumatori di prodotti siderurgici il panorama annovera due categorie: quella degli innovativi, o tecnoentusiasti, che è già pronta al Business to Business, e quella degli scettici che non sono ancora pronti. Si profila quindi per i produttori di acciaio uno scenario di gestione ibrida, tra innovazione e tradizione, nei rapporti con la clientela: per qualche tempo una complicazione in più. Ma possiamo essere ottimisti, una volta raggiunto il regime di diffusione e funzionamento adeguato, i vantaggi derivanti dall'uso intelligente del sistema Internet/Intranet potranno davvero rendere più semplice, veloce e competitivo il lavoro nella filiera produttiva dei prodotti siderurgici.

E-commerce dell'acciaio

e knowledge-management nelle aziende siderurgiche

autore: Tiberio Roda

ALLEGATI

[Torna alla tesi](#)

Di seguito vengono illustrate alcune delle pagine web citate nel testo della tesi, la loro lettura su questi fogli, o il collegamento in rete ai rispettivi URL consentirà una migliore comprensione di quanto offerto dai singoli siti.

SteelWEEK
31 Mount Pleasant
London, WC1X 0AD, UK
Tel: (+44) 207 903 2160
Fax: (+44) 207 903 2172
Email:
info@steelweek.com

Date: December 27, 2000

Go to : choose a page Go

19-20 March 2001, Monte Carlo

Subscriber Login
User name:
Password:
Go

World News

Flats prices are still falling
HR prices have dipped to the lowest level with Russians offering \$170-180/t c&f in Taiwan spot market and Japanese following closely at \$200/t, Asian sources said.

Posco to expand export base in Asia
Posco plans to increase its capital value by around \$7.5bn and boost its export base in China and SE Asia, according to a new five-year business plan strategy. The South Korean group has drawn up the mid-term strategy following completion of its privatisation programme last autumn.

Bush faces further steel lobby assault
Incoming president George W. Bush, can expect to face renewed intensive lobbying from the US steel industry. Just before the Christmas break, Senator Robert Byrd called again on president Clinton to launch a section 201 action.

Eight Taiwanese exporters get AD bond
The Philippines authorities have imposed a four-month anti-dumping bond on eight Taiwanese steel exporters, on an old complaint from the bankrupt National Steel Corp. The companies would have to pay between \$21.62-74.37/t based on the type of CR coils being sold to the Philippines.

Pipemakers may act against Moscow
Russian pipemakers may take legal action against their government over its inaction in the Ukrainian pipes dispute. The pipemakers are angry with Moscow for allowing the 17 December deadline to pass without taking action to penalise Ukrainian pipe imports. The next issue of SteelWEEK will be published on 8

Receive a FREE trial subscription to SteelWEEK

SteelWEEK

Resource Strategies

For

CRU SERIES

CRU CONFERENCES
Click here for Conferences

Sector News

FLAT PRODUCTS

EU prices are falling on all flats

Cockerill to raise EAF capacity

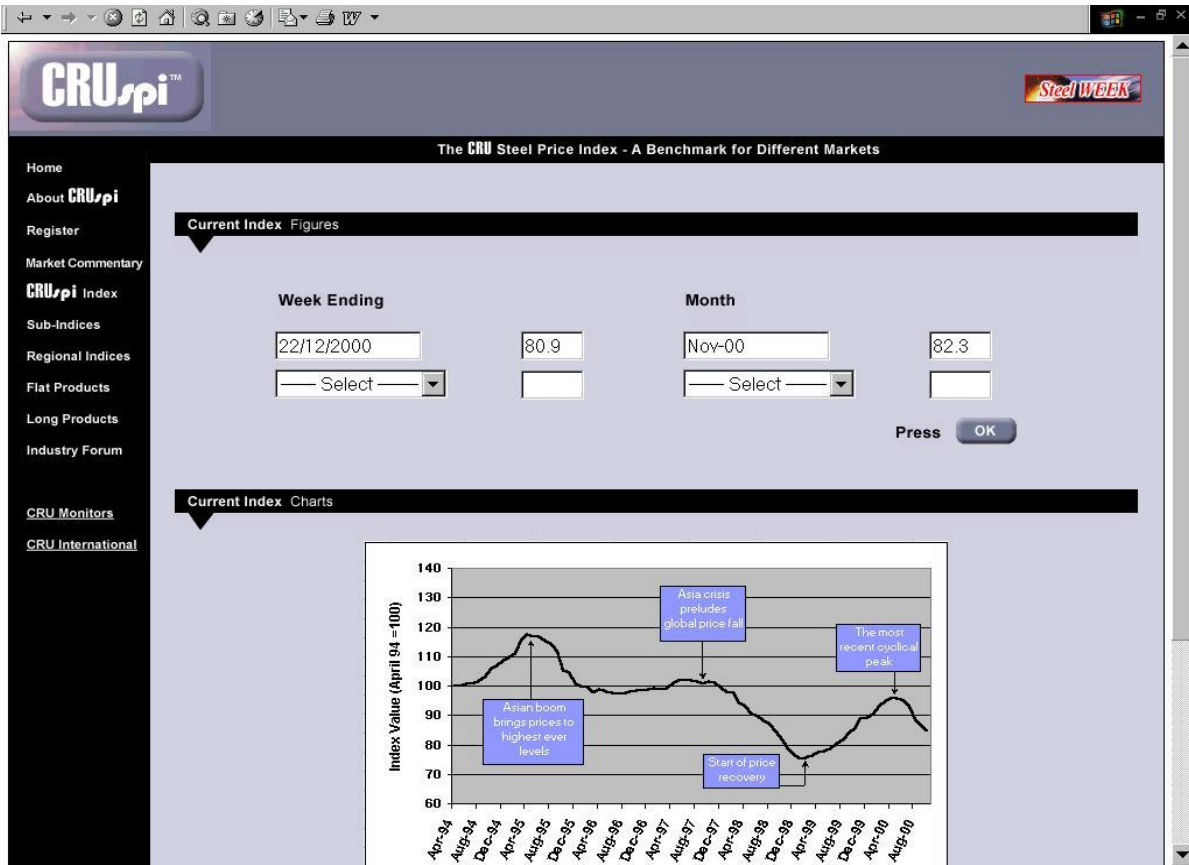
Balli to sign with Klockner soon

Steelweek on line offre notizie dai mercati e link alle statistiche storiche dei prezzi.

Steelscreen offre notizie e consente l'analisi e la gestione di offerte mirate

| New | New Orders | Pending | Expired | Accepted | Rejected | |
|------------|----------------------------------|----------------|------------------|----------|----------|--|
| Date | Company | Reference | End Date | | | |
| 2000-07-28 | Aalco Norwich | 280700LG | 2000-08-09 12:00 | | | |
| 2000-09-15 | Bendalls Engineering | NSMA-1 | 2000-09-20 12:00 | | | |
| 2000-09-15 | Bendalls Engineering | NSMA-2 | 2000-09-19 12:00 | | | |
| 2000-09-05 | C.M.G. ar.l | 5377 | 2000-09-06 12:00 | | | |
| 2000-09-07 | C.M.G. ar.l | toni | 2000-10-20 12:00 | | | |
| 2000-11-10 | Carpenteria Olginatese S.r.l. | Sig.a Stefania | 2000-11-14 12:00 | | | |
| 2000-08-28 | Chengdu Express Ace Trading LTD | VIETNAM | 2000-09-05 12:00 | | | |
| 2000-08-29 | Chengdu Express Ace Trading LTD | 0001 | 2000-09-05 12:00 | | | |
| 2000-09-01 | Foster S.P.A. | 01/2000 | 2000-09-02 12:00 | | | |
| 2000-09-01 | Foster S.P.A. | 2/2000 | 2000-09-02 12:00 | | | |
| 2000-07-13 | Frank Dear International Ltd | 1000 | 2000-07-24 12:00 | | | |
| 2000-09-19 | Frank Dear International Ltd | 2222 | 2000-10-31 12:00 | | | |
| 2000-08-25 | IN.TE.SYS | 3015 | 2000-08-29 12:00 | | | |
| 2000-08-25 | IN.TE.SYS | 3016 | 2000-08-29 12:00 | | | |
| 2000-09-21 | Leon M Berner Co Limited | ph001 | 2000-10-01 12:00 | | | |
| 2000-11-23 | Martifer | MA0027 | 2000-12-07 12:00 | | | |
| 2000-07-25 | McDonald Engineering Ltd. | 5525/7 enq1 | 2000-08-03 12:00 | | | |
| 2000-09-15 | o.k national agencies (pvt) ltd. | 1234 | 2000-09-30 12:00 | | | |
| 2000-10-16 | o.k national agencies (pvt) ltd. | 1234 | 2000-10-21 12:00 | | | |
| 2000-10-24 | Orca Metal & Investment Limited | 8343015 | 2000-11-02 12:00 | | | |
| 2000-07-17 | Remosa S.p.A. | 0004 | 2000-07-18 12:00 | | | |

CRU offre statistiche di variazione prezzi per anno e per settore



The screenshot shows the "Long Products Index" section of the website. It includes navigation tabs for "Monthly", "Quarterly", and "Annual". The "Monthly" tab is selected, displaying a table of index values from April 1994 to January 1996.

| Month | Index Value |
|--------|-------------|
| Apr-94 | 100 |
| May-94 | 98.7 |
| Jun-94 | 98.5 |
| Jul-94 | 95 |
| Aug-94 | 95.5 |
| Sep-94 | 93.7 |
| Oct-94 | 94.3 |
| Nov-94 | 93.3 |
| Dec-94 | 94 |
| Jan-95 | 94.2 |
| Feb-95 | 95 |
| Mar-95 | 103.6 |
| Apr-95 | 105 |
| May-95 | 104.7 |
| Jun-95 | 108.1 |
| Jul-95 | 106.5 |
| Aug-95 | 106.9 |
| Sep-95 | 101.7 |
| Oct-95 | 100.4 |
| Nov-95 | 99.5 |
| Dec-95 | 98.5 |
| Jan-96 | 96.8 |

Metalsite si propone come portale per l'acciaio

METALSITE
The Force in Metals eCommerce

MetalSite Home
What's New
Buyer Connection
Seller Connection
Industry Connection

MetalSite Catalog

QuoteFinder

News Stand

Pricing & Statistics

Stocks & Financial

Information

MetalSite Is

Already a Member? Login below!

User ID:

Password:

Login

Not a Member? Free Registration!

Multiple Language Link

ARTHUR ANDERSEN eSure

The most advanced RFQ on the Net.

METALSITE QuoteFinder

NEWS AND SPECIALS

Careers: Join the MetalSite Team

[New Information Resource Section OrgLink Welcomes Iron & Steel Society](#)

[All New Special Report: Stopping the Foreign Steel Flood at the White House Doors!](#)

[MetalSite and i2 Partner to Deliver Supply Chain Solutions for the Metals Industry](#)

[What's New On MetalSite: Enhancements Bringing Value to Your Business](#)

Buyer Connection
Find and purchase the metals you need quickly and easily with METALSITE today.
[Click Here to learn more!](#)

Seller Connection
Selling products on METALSITE can save you time and money.
[Click Here to learn more!](#)

Industry Connection
Get up-to-the-minute industry news, product information and More.
[Click Here to learn more!](#)

Click Here For SCRAP SITE

Press Room | Sitemap | Contact Us | Jobs@MetalSite | Terms of Use | Privacy Policy
Copyright 1999, 2000 - MetalSite, Inc. - All rights reserved

Mentre il trader Stemcor offre anche statistiche dei prezzi in grafico

STEMCOR Site Map

Group Info | Steel Trading | Prices | Trade Finance | Shipping | World | Enquiries

HRC - W. Europe
HRC - Black Sea
CRC - W. Europe
CRC - Black Sea
HPL - W. Europe
HPL - Black Sea
Wire Rod - Europe
Billets - Black Sea

Steel Prices over the Past 12 Months

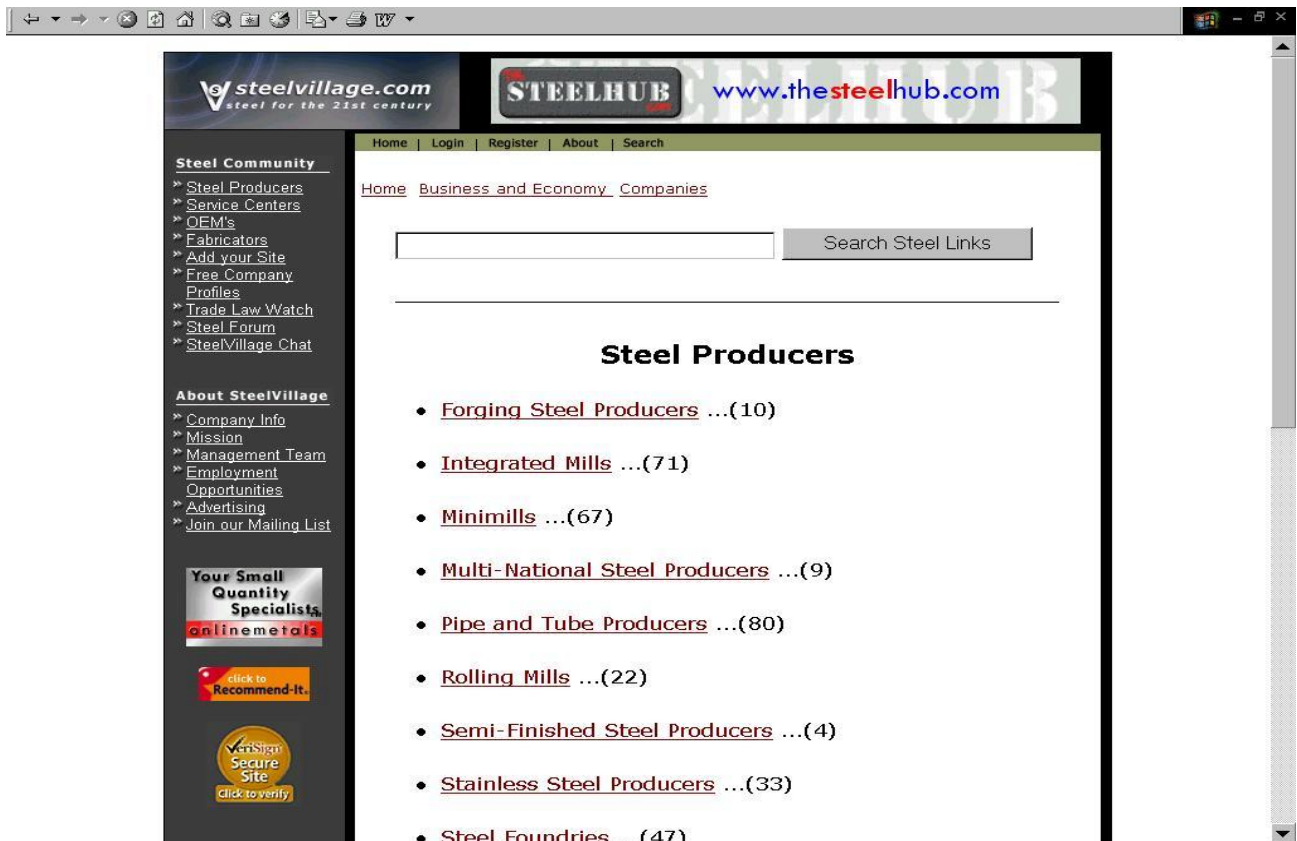
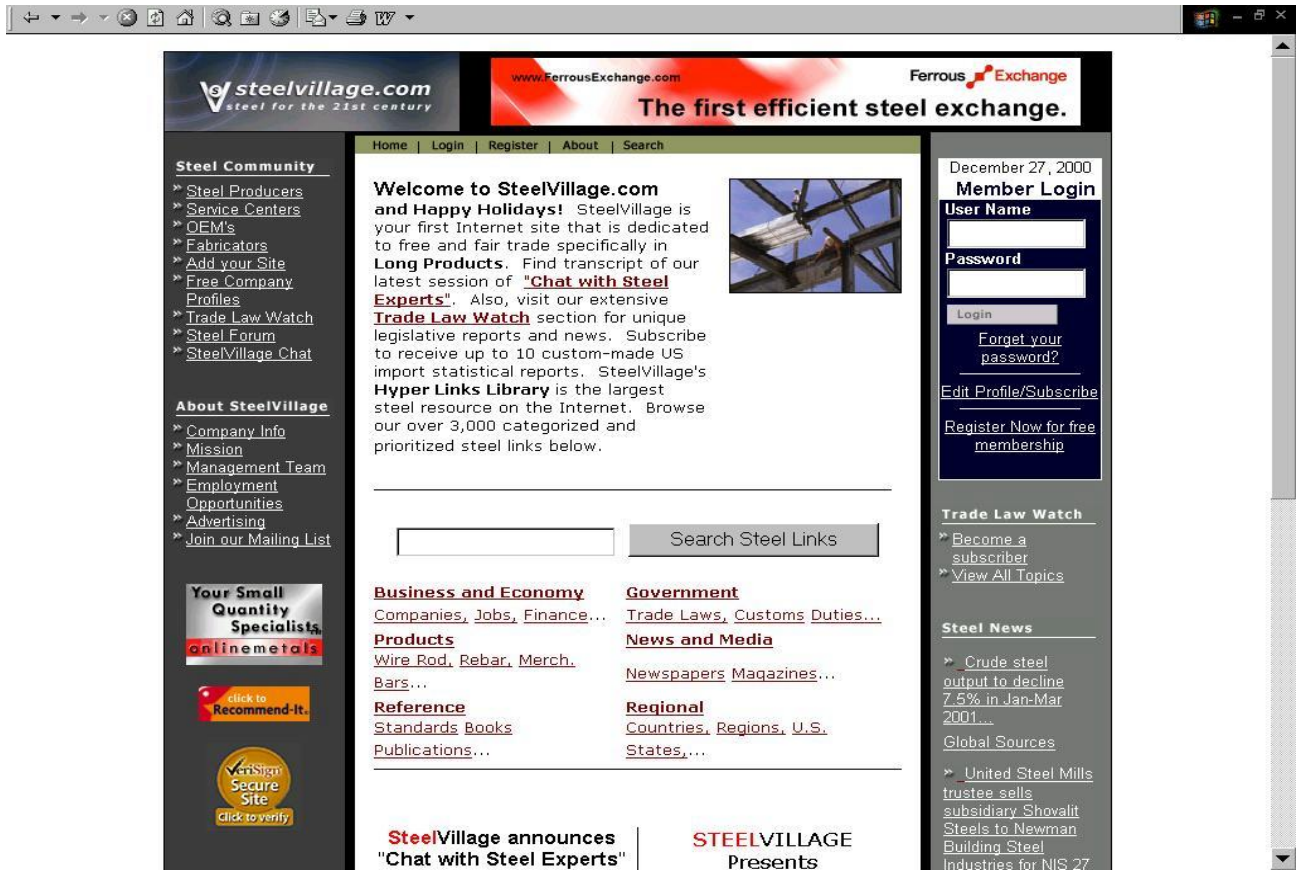
Wire Rod(Drawing) - Western Europe

Price

| Month | Price (USD per metric tonne FOB Stowed) |
|---------|---|
| Sept-05 | 205 |
| Oct | 205 |
| Nov | 210 |
| Dec | 210 |
| Jan-06 | 215 |
| Feb | 215 |
| Mar | 215 |
| Apr | 215 |
| May | 215 |
| June | 215 |
| July | 215 |
| Aug | 215 |

(All Prices are in USD per metric tonne FOB Stowed.)

Steelvillage e' impostato come un motore di ricerca



i-Faber presenta le peculiarità di un marketplace industriale

The Marketplace B2Builder

i-Faber.com

Benvenuti nel sito di i-Faber
I-Faber è un progetto lanciato da aziende industriali, istituzioni finanziarie, partner tecnologici e della consulenza, che si pone l'obiettivo di costruire mercati virtuali su internet nel segmento B2B. [\(Che cos'è un e-marketplace?\)](#)

i-News ed eventi

20 Luglio
B2B: FINANZA, INDUSTRIA E TECNOLOGIA INSIEME NEL LANCIO DEI MERCATI VIRTUALI
[\(continua...\)](#)

Rassegna stampa

04 Agosto
Reportage fotografico conferenza
Palazzo Clerici, 20 Luglio 2000
[\(continua...\)](#)

17 Luglio
I-Faber: ecco il B2B di Profumo
[\(continua...\)](#)

21 Aprile
UniCredito ha voglia di vortal
Profumo studia un portale verticale per gli acquisti delle imprese sul modello BNL
[\(continua...\)](#)

PARTNERS

UniCredito Italiano
ORACLE
CAP GEMINI ERNST & YOUNG
ERG
STANDA
DIVENTA PARTNER

FORNITURE PER UFFICIO
ABBIGLIAMENTO
ABBIGLIAMENTO
PER POLICING
GDO ALIMENTARE

i-Faber.com

i-Faber Marketplaces

Cos'è un e-marketplace

Mercati orizzontali e verticali
La struttura di un e-marketplace
Transazioni: cataloghi e aste
Servizi a valore aggiunto (VAS)
Gestione collaborativa della supply chain (SCC)
Gestione dei contenuti
Integrazione con i sistemi informativi aziendali
Le iniziative allo studio
I marketplaces attivi

Cos'è un e-marketplace

Un e-marketplace è un luogo di incontro virtuale gestito da un intermediario che fornisce alle aziende partecipanti una serie di benefici:

- matching della domanda con l'offerta attraverso meccanismi di fixed pricing (acquisti a catalogo, RFP) e di dynamic pricing (aste, borse).
- scambio di informazioni professionali
- servizi ad alto valore aggiunto, come i servizi finanziari, logistici, di certificazione, ecc
- collaborazione nella gestione della supply chain (collaborative planning, collaborative inventory management, collaborative product development).

[Back](#) [Top](#) [Home](#) [Continue](#)

Covisint apre le porte allo e-commerce dei prodotti destinati al settore auto

faq sitemap downloads

language... Go

why covisint?

what's new
b2b trends
ecommerce
enablement

upcoming events

product development
procurement
supply chain
about covisint

press releases

- Covisint Selects Documentum for Content Management
- Covisint Establishes Corporate Entity
- Covisint Names Jacqui Dedo to Lead Sales and Customer Enablement Activities
- BorgWarner Joins Covisint Trade Exchange

» more releases

why covisint?

Covisint: Accelerating the pace of business

It all began with an idea. The idea that cutting edge internet based communications technology could be used to revolutionize the way business is conducted in one of the oldest and most successful of industries. The concept was to build a marketplace where the business partners can meet and exchange information globally, real time in an open and secure environment without the need for redundant databases and multiple systems. Now, the seeds of those ideas are bearing fruit.

Founded and supported by some of the biggest names in the global automotive industry, Covisint will enable the transformation of your business to an e-commerce basis. Designed to take advantage of the value of the internet Covisint is delivering a comprehensive, accessible and integrated product offering to the global automotive supply base.

Covisint is about strengthening existing and developing business relationships. Covisint is bringing together global trading partners in an open collaborative environment that exponentially streamlines new and emerging business processes while offering the most comprehensive suite of internet based business solutions that touch every phase of the automotive product lifecycle.

Covisint is focused on the needs and desires of its customers and driven to continuously meet and exceed expectations by delivering ingenious and innovative solutions. Covisint's focus on the customer is achieved through product selection, integration, development

tours & demos

Product Development

- Product Development Tour

Procurement

- Procurement Tour
- Catalog Services Demo
- Seller Auctions Demo
- Buyer Auctions Demo

Supply Chain

- Supply Chain Tour

partners

01. info

contact us

Fine

Per informazioni

Tiberio Roda

e-mail: troda001@tspaolo.it