

INTRODUZIONE

DI DANIELE PERSIANI

Il presente lavoro, reso possibile grazie alla disponibilità di Tenaris Dalmine ed in particolare di tutta la struttura della Supply Chain, si propone di analizzare la Supply Chain come una rete di organizzazioni, di analizzare quali sono i fattori di successo che la caratterizzano e quali sono le possibili evoluzioni della struttura organizzativa per arrivare alla creazione di una vera e propria organizzazione rete.

Tenaris fa parte del gruppo internazionale Techint, gruppo multinazionale con oltre 7,8 miliardi di euro di fatturato annuo ed un totale di 42.400 dipendenti sparsi in 38 paesi.

Tenaris rappresenta il 40% circa del fatturato di Techint e con una produzione annua di 3 milioni di tonnellate di tubi senza saldatura e 850 mila tonnellate di tubi saldati è uno dei leader mondiali nella produzione di tubi.

Tenaris comprende quattro divisioni globali che si rivolgono a specifici segmenti di mercato e offrono ai clienti servizi ad alto valore aggiunto.

Oilfield Services offre una vasta gamma di tubi senza saldatura per l'estrazione del petrolio.

Pipeline Services cura l'offerta di tubi, completi di rivestimenti e accessori per utilizzo on-shore, off-shore ed in linee petrolifere di profondità.

Process & Power Plant Services è in grado di pianificare processi complessi per soddisfare le esigenze delle più importanti raffinerie, industrie petrolchimiche e centrali elettriche, mediante consegne tempestive di prodotti di qualità.

Industrial & Automotive Services produce una gamma integrata di prodotti tubolari e componenti per automobili, cuscinetti, cilindri oleodinamici ed altre applicazioni meccaniche.

Offre inoltre una serie di servizi quali co-progettazione, consegne just-in-time, programmi di stoccaggio e soluzioni di e-business.

La rete dei siti produttivi è composta da otto nodi anche se i principali sono tre: Dalmine in Italia, Siderca in Argentina e Tamsa in Messico. In ognuno di questi tre centri produttivi la produzione ammonta a circa ottocento mila tonnellate annue.

Dalmine non è l'unico centro produttivo italiano ma anche qui la struttura produttiva assomiglia a una rete in cui il centro non può che essere Dalmine e la differenziazione viene fatta soprattutto sulla tipologia di prodotto.

A Dalmine vengono prodotti tubi meccanici, per l'estrazione petrolifera, line-pipe, tubi per impianti petrolchimici, tubi per alte temperature, barre forate e tubi per impieghi strutturali.

A Sabbio bergamasco vengono prodotte bombole e bomboloni accumulatori.

A Costa Volpino si producono tubi senza saldatura trafilati a freddo per circuiti e cilindri oleodinamici, automotive e scambiatori di calore.

Ad Arcore la produzione è concentrata su tubi meccanici e tubi per cuscinetti mentre a Piombino si producono esclusivamente tubi per impianti idrotermosanitari.

In totale Tenaris occupa in Italia circa tremila persone.

All'interno di Tenaris, la SCEU si occupa della gestione di tutta la catena della fornitura (da cui il nome Supply Chain Europa) dal momento in cui entra l'ordine a quando i beni finiti vengono consegnati al cliente.

La SCEU non si occupa invece della realizzazione dei prodotti finiti ma si limita a fare la programmazione degli impianti: la realizzazione vera e propria viene demandata agli specialisti che lavorano in fabbrica.

Il rapporto con la fabbrica è sicuramente il più complesso e problematico ma il fatto di affrontarlo ora come ente unico e non come enti diversi costituisce un grosso vantaggio.

Dopo aver fatto un excursus teorico nella teoria dei sistemi e sul suo modo semplice di rappresentare realtà complesse, si passeranno in rassegna, sempre dal punto di vista teorico i concetti che stanno alla base delle reti di organizzazioni e delle organizzazioni rete.

La parte centrale del lavoro sarà applicare questi concetti alla realtà SCEU e vedere se è possibile anche nel caso della SCEU prefigurare il passaggio ad un'organizzazione rete.

La conclusione a cui si giunge è che quello che finora è stato costruito rimane una chain, una catena.

Per arrivare alla network, alla rete vera e propria, si è sulla strada giusta, i primi passi sono stati fatti e l'obiettivo è ben chiaro ma ce ne sono ancora altri da compiere.

Scopo di questa tesi è dare degli spunti di riflessione su elementi critici dell'organizzazione attuale e dei suggerimenti per implementare la rete finale che dovrà in qualche modo auto-sostenersi rendendosi adattabile ai diversi contesti.

Si introdurrà il concetto di B.A.P., ovvero di best available practices e si metterà l'accento sul ruolo che deve essere assunto dall'autorità strategica.