

Nell'industria Pharma, la gestione degli approvvigionamenti è un tema cardine. Strumenti e strategie di *procurement*, alla base di una relazione fruttuosa tra acquirenti e fornitori, spiegati da Fabio Moretti di JAGGAER Italia

Anche l'immane Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è fra i driver per lo sviluppo dei servizi di *procurement* e di *e-procurement* - ricerca e acquisizione di beni, servizi e prestazioni da fonti esterne - nel nostro Paese. Il PNRR fa infatti esplicito riferimento alla necessità di dare vita a beneficio del settore pubblico a una cosiddetta Recovery Procurement Platform per la valutazione delle stazioni appaltanti; e a un'evoluzione dei sistemi di acquisto, nel segno della digitalizzazione. Si attendono mentre scriviamo le linee guida dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), il cui scopo è duplice: garantire uniformità tecnologica e interconnessione fra gli organismi di vigilanza e controllo e le architetture IT in uso sempre presso le pubbliche amministrazioni. L'interoperabilità è un punto-chiave: altrettanto caldo è il tema della formazione continua del personale, chiamato a tener dietro all'incessante quanto rapido evolversi dell'*hi-tech* oltre che delle norme internazionali. A un livello istituzionale si è mossa anche l'Unione Europea con il varo della Public Buyers Community Platform che è nata con il preciso obiettivo di favorire la con-

Il garante per gli acquisti



«Al *procurement* è stato inizialmente assegnato un ruolo di supporto all'operatività. Con il tempo la sua posizione si è fatta sempre più strategica e il peso è cresciuto»

Fabio Moretti
JAGGAER Italia

divisione di conoscenze e di esperienze fra gli acquirenti pubblici di tutto il Continente, ma aperto pure a università e imprese. Le grandi manovre in corso sul fronte delle PA sono la spia di una superiore e più generalizzata attenzione alla gestione dei processi di acquisto che la pandemia ha contribuito a consolidare e che naturalmente interessa da vicino il business; in particolare le attività delle industrie farmaceutiche.

Sempre più decisivo, sempre più integrato

«La tematica dell'approvvigionamento è altamente critica e le tecnologie offrono in questo contesto un prezioso supporto alle aziende che devono garantire la qualità, la tracciabilità e la sicurezza dei loro prodotti e processi lungo tutta la filiera. A maggior ragione se si parla di farmaci: difficile ipotizzare un cambio in corsa dei partner abituali, diversamente da quel che accade in altri settori, perché il dovere di rispettare garanzie molto stringenti impone la marcata fidelizzazione della Supply Chain». È questa la riflessione proposta a *NCF - Notiziario Chimico Farmaceutico* da **Fabio Moretti**, account executive di

JAGGAER Italia, azienda specialista del *procurement* in quanto fornitrice globale di soluzioni tecnologiche a supporto dell'intero processo di acquisto. Ed è stato lo stesso Moretti a spiegare a quale punto si trovi oggi il comparto tricolore del farmaco nell'adozione di piattaforme dedicate. «Le imprese di ambito Pharma - ha ricordato - si sono incamminate sulla strada della transizione digitale da circa un decennio e quindi con un certo ritardo rispetto ad altre, con vocazioni differenti. Questo si deve anche al fatto che in precedenza, nel campo, i margini commerciali erano tradizionalmente più ampi e inferiore la pressione sui costi. Tutto questo ha fatto sì che al *procurement* sia stato inizialmente assegnato un ruolo di supporto all'operatività. Col tempo la sua posizione si è fatta più strategica e il suo peso è cresciuto. Sono aumentate le interazioni con altre funzioni interne alle organizzazioni: ora è uno fra i motori della *digital transition*, insieme all'IT».

Competenze cercansi

L'incremento di popolarità del *procurement* ed *e-procurement* coincide con l'ascesa di dipartimenti dedicati e a sé stanti presso le aziende, che riportano direttamente alle funzioni apicali. E per ciò stesso con la richiesta di addetti «dalle professionalità specifiche e al contempo molto elevate». La loro formazione vede società come JAGGAER impegnate al fianco delle istituzioni e delle università, a ulteriore testimonianza

Con il benessere delle dirigenze

Da puro centro e perno del risparmio, il *procurement*, o meglio ancora l'*e-procurement*, si è tramutato in autentico cuore pulsante delle attività aziendali, riconosciuto e promosso, come tale dai board. I suoi meccanismi d'azione si sono via via affinati, tecnologizzandosi, grazie anche alla disponibilità più vasta di applicativi di Supply Chain Management e negoziazione di contratti e ordini, di analisi delle performance dei fornitori. «L'impegno delle dirigenze e la loro sensibilità verso il digitale - ha commentato Moretti - è un fattore trainante decisivo e spinge la diffusione di soluzioni estremamente specifiche.

Alcune di esse sono per esempio mirate al controllo completo del ciclo di vita dei materiali, in ossequio alle normative internazionali. È un requisito cruciale per l'industria farmaceutica e i suoi dipartimenti di R&D; ed è una parte integrante delle transazioni». L'insorgere della pandemia da Covid-19 è stato un acceleratore del cambiamento poiché ha inciso sull'andamento delle catene globali. L'essere o meno strutturati dal punto di vista del *procurement* è stato una discriminante che ha contribuito a determinare il successo e la continuità di alcuni; criticità per altri. «Nel nostro mondo - ha proseguito l'account executive di JAGGAER -

le parole d'ordine sono visibilità, governance e tracciabilità, sullo sfondo (in Europa come negli Stati Uniti o in Asia) di una rigorosa compliance regolatoria.

Il dialogo degli applicativi di *procurement* con i gestionali e con software che in modo trasparente e sicuro presentano dati sul livello di rischio, la sostenibilità e la reputazione dei fornitori, è fondamentale. L'ultima frontiera è l'*autonomous commerce*: fa tesoro degli algoritmi di intelligenza artificiale e di *machine learning* che automatizzano i processi di negoziazione e si propongono come una efficace guida per gli utenti».

della centralità delle competenze in oggetto. Tornando nuovamente alle dinamiche del farmaceutico, le principali esigenze sono legate alla gestione del parco dei fornitori, «risorse strategiche che devono essere conosciute per quel che fanno e i servizi che propongono». Non meno rilevante è il *sourcing* i cui processi ruotano attorno alla contrattualistica e all'interazione negoziale, ma toccano nondimeno l'area della ricerca ove vigono accordi di non *disclosure* quanto mai circostanziati sulle molecole, le sperimentazioni e relative fasi cliniche. La tecnologia è anche in questo caso una facilitatrice.

«Le soluzioni per Research & Development - ha concluso Fabio Moretti - sono sempre molto mirate, relative fra gli altri al ciclo di vita di reagenti e prodotti di laboratorio, per i quali sono disponibili appositi cataloghi elettronici interattivi. Resta, trasversale, il tema della qualità: le organizzazioni, infatti, sono interessate a che tutto sia conforme a standard normativi e qualitativi estremamente precisi. Il tutto non già nel quadro di un progetto *stand alone*, ma di iniziative integrate con l'ecosistema tecnologico aziendale e altri dipartimenti: ovvero, legale, R&D, regolatorio, finanziario».