

ANIE, 11/04/2013

PROGETTO DI RICERCA SUL



VENDOR RATING

Vendor rating: l'esperienza KPMG Advisory

Introduzione

Perché parliamo di Vendor Rating?

Il Vendor Rating supporta il **miglioramento/mantenimento** delle **performance della base di fornitura**, abilitando il **monitoraggio** delle variabili chiave che influenzano la qualità

RUOLO STRATEGICO DEL VENDOR RATING



Il programma di Vendor Rating KPMG

Qualificazione e Omologazione

KPMG ha disegnato un **programma di Vendor Rating** in cui le fasi di **qualificazione e omologazione** sono viste come due aspetti di un unico effort valutativo, che contribuiscono ad alimentare un **sistema di valutazione omogeneo e completo**

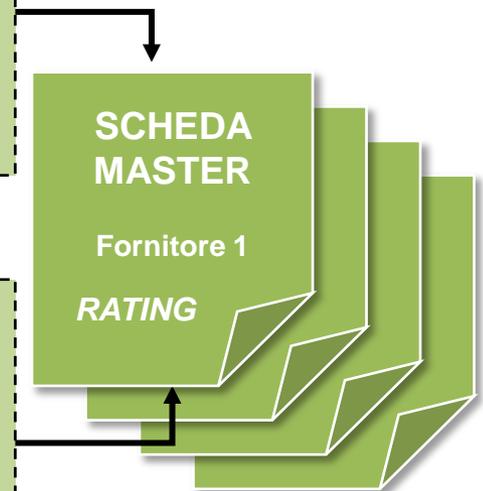
OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE PREVENTIVA E CONSUNTIVA

Qualificazione => Valutazione PREVENTIVA

- Inserire Fornitori potenziali nell'Albo Fornitori della società (attività di Qualificazione dei Fornitori)
- Garantire ai buyer delle vendor list idonee ed aggiornate, riducendo il lead time del processo di approvvigionamento

Omologazione => Valutazione CONSUNTIVA

- Valutare periodicamente le prestazioni di servizio e di qualità dei Fornitori attivi
- Classificare i Fornitori all'interno di classi di merito significative per incrementare il livello di competitività delle prestazioni rese



Il programma di Vendor Rating KPMG

Articolazione in Moduli

Il Modello proposto è articolato in **4 moduli fondamentali**

I 4 MODULI DI VENDOR RATING

Valutazione **PREVENTIVA**

1

ANAGRAFICO:

Contiene informazioni di carattere generale ed amministrativo sul Fornitore

2

ECONOMICO-FINANZIARIO:

Contiene informazioni relative all'andamento riscontrato nell'ultimo triennio dal punto di vista economico-finanziario

3

TECNICO-OPERATIVO:

Contiene informazioni relative agli aspetti operativi ed organizzativi dei Fornitori

4

OMOLOGAZIONE:

Contiene informazioni di carattere tecnico-operativo a seguito della valutazione a posteriori sull'operato del Fornitore

Qualificazione

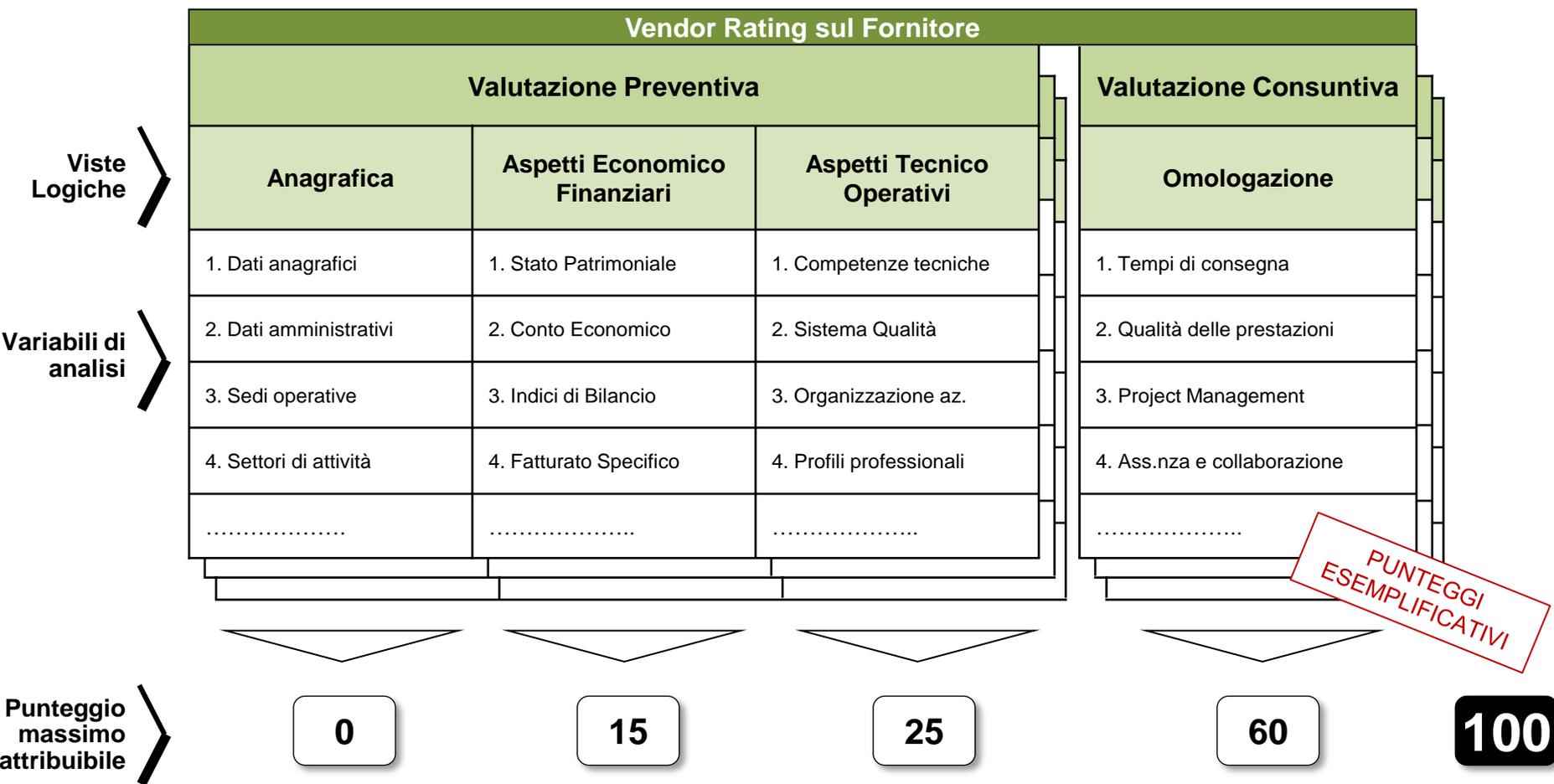
Omologazione

La somma dei punteggi di valutazione preventiva e consuntiva costituisce il punteggio complessivo assegnato ai Fornitori

Il programma di Vendor Rating KPMG

Il modello di calcolo

L'impianto informativo copre **numerose variabili di analisi**, con diverse **viste logiche**, attribuendo a ciascuna di esse un **punteggio specifico**

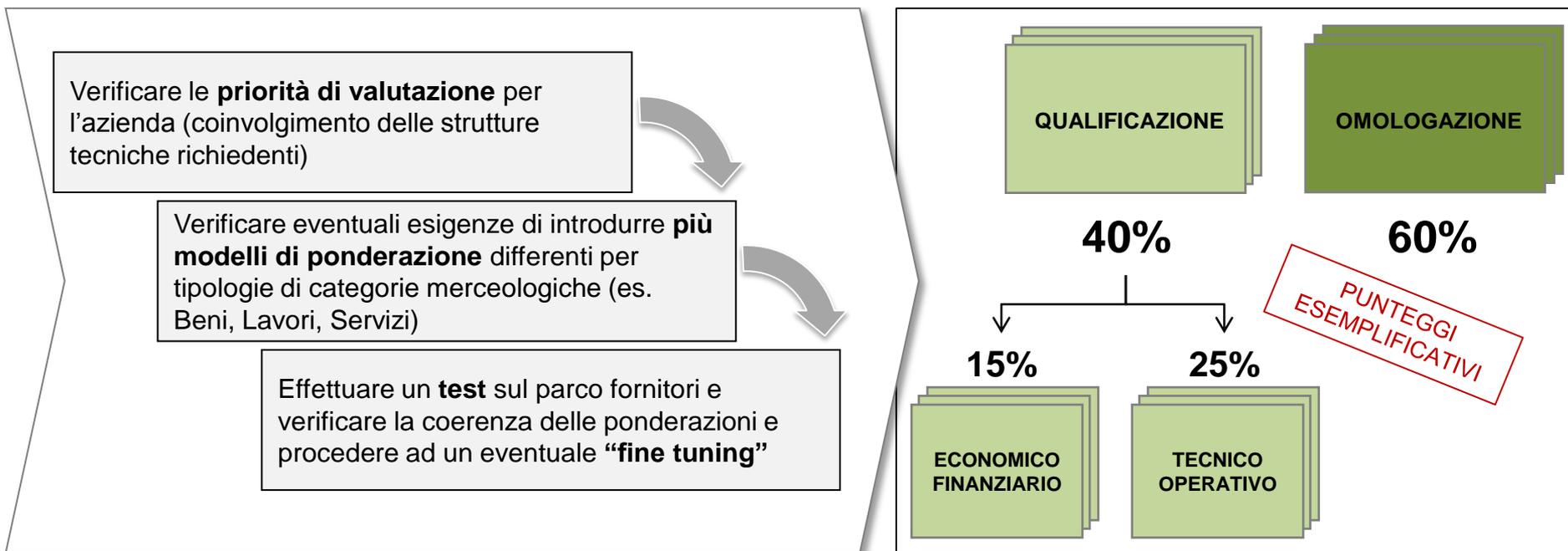


Il programma di Vendor Rating KPMG

La ponderazione dei criteri di valutazione

In generale i nostri clienti preferiscono dare **rilevanza alla valutazione consuntiva** in quanto considera le prestazioni effettivamente rese

PROCESSO DI TARATURA PERIODICO DEI CRITERI DI PONDERAZIONE



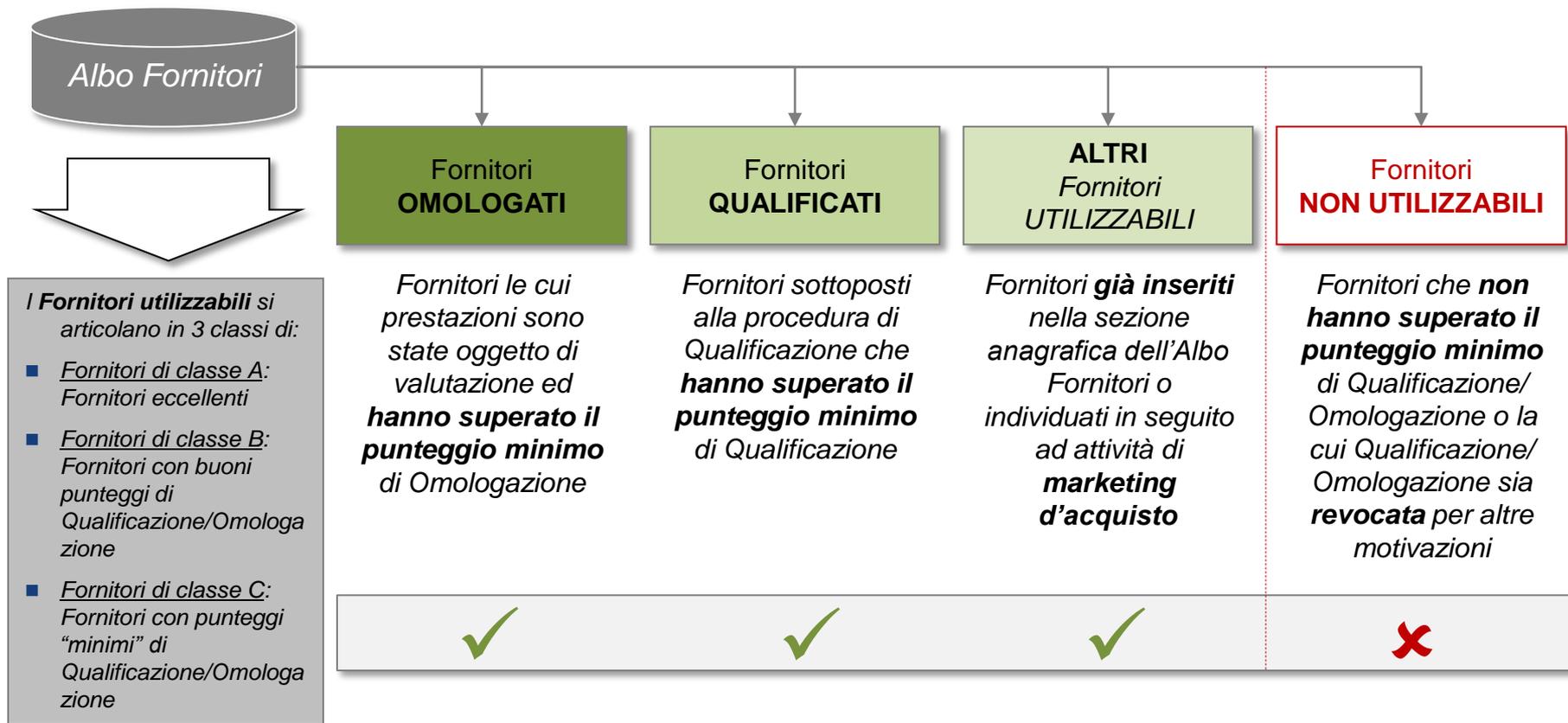
Il peso delle aree di valutazione è tarato in funzione delle esigenze di business delle aziende e deve considerare le peculiarità delle categorie prioritarie

Il programma di Vendor Rating KPMG

Categorie di qualifica e cluster di fornitori

Attraverso l'elaborazione delle informazioni relative ai Fornitori con cui l'Azienda è entrata in contatto, è possibile creare delle **classi di merito** omogenee all'interno dell'Albo Fornitori

CATEGORIE DI FORNITORI



Conclusioni

Vendor rating unico o differenziato?

Estrema attenzione va prestata alla definizione del **corretto trade-off tra complessità** dell'impianto informativo e **onerosità** di alimentazione e manutenzione del sistema di VR

VENDOR RATING UNICO ("One size fits all")

- **Valido per tutti** i fornitori/categorie merceologiche
- **Semplice ed economico**, sia nell'implementazione che nell'utilizzo, che nella manutenzione
- **Poche informazioni su tutti i fornitori**

VENDOR RATING DIFFERENZIATO

- **Differenziato** per:
 - Macro cat. Merceologica (forniture vs. servizi/lavori)
 - Rilevanza del gruppo merci (% su portafoglio di spesa)
 - Rischiosità del gruppo merci
 - Rilevanza del fornitore (% su portafoglio di spesa)
 -
- **Costoso e complesso**, sia nell'implementazione che nell'utilizzo, che nella manutenzione
- Informazioni **clusterizzate**

L'individuazione del modello più appropriato passa attraverso un processo di personalizzazione che deve considerare **obiettivi specifici e risorse disponibili**

Conclusioni

Punti di attenzione/Lessons learned

- **Fattore organizzativo:**
 - ✓ definire chiaramente **ruoli e responsabilità**
 - ✓ Ottenere da subito il **buy-in delle unità clienti** (soprattutto se la funzione acquisti ha un ruolo ancora debole ed è poco riconosciuta)

- **Approccio al VR e impatti sulla relazione con i fornitori:**
 - ✓ Da un approccio **sanzione/premio** (blocco/sospensione; incremento/decremento frequenza di acquisto/invito a gare)...
 - ✓ ...ad un approccio **di lungo periodo** (piani di miglioramento, coinvolgimento del fornitore *top performing* su iniziative strategiche e progetti speciali)

- **Evitare false partenze:**
 - ✓ Dedicare giusta attenzione all'analisi dell'albero e delle macro-classi merceologiche
 - ✓ Non farsi guidare dallo strumento informatico ma dal processo
 - ✓ "Registrare" impianto valutativo mediante *stress test* sul parco fornitori

Grazie

Andrea Stella

KPMG Advisory S.p.A.

- Mobile: 348 3081151
- e-mail: astella@kpmg.it