



Di marketing relativo agli acquisti si parla sempre troppo poco

I fornitori sono da curare tanto quanto i clienti

I fornitori vanno studiati, scelti, monitorati e considerati importanti alla stregua dei clienti. Gestirli in maniera grossolana o improvvisata può portare a perdite di denaro, tempo e risorse. Una relazione che ha rovesciato le solite prospettive quella tenuta da **Paolo Campeggi** martedì 20 marzo 2018 a Imola, durante un convegno organizzato dalla Graziani Packaging ([cfr. Freshplaza del 21/03/2018](#)).



Paolo Campeggi della Bonfiglioli Consulting

Campeggi fa parte della Bonfiglioli Consulting e si è focalizzato sul tema "Il marketing d'acquisto". "Ogni azienda deve curarsi anche i fornitori - ha esordito - che sono importanti quanto i clienti. Troppo spesso nelle aziende, comprese quelle del vostro settore - si investe tanto sul cliente a valle, ma poco sui fornitori a monte. Però, se guardate i vostri bilanci, la voce 'acquisti' pesa e anche parecchio. I fornitori vanno prima di tutto misurati sui parametri Qualità, risposte, puntualità, livello di servizi".



I fornitori vanno studiati bene e dosati. "Nel senso che, se per un fornitore la mia azienda incide per il 5% del suo fatturato, ma io acquisto il 75% da lui, ho una pistola puntata alla testa. Non è però corretto neppure il contrario, cioè avere fornitori che dipendono totalmente dalla nostra azienda, esempio piccoli artigiani, in quanto se io ho un momento di crisi e non acquisto più, loro rischiano di saltare. E, quando io torno a regime, mi mancheranno dei fornitori fidati".



Leva prodotto

Un'altra analisi, sempre compresa nella leva prodotto, consiste nell'esaminare per ciascun rapporto di fornitura, i volumi scambiati in riferimento sia al fabbisogno aziendale sia alla capacità produttiva del fornitore.

Per fare questo si costituiscono due indicatori:

1. Tasso di utilizzo (quota di fabbisogno per singolo fornitore)
2. Tasso di dipendenza (quota di fatturato del fornitore rappresentata dall'azienda cliente)

Fornitore	Tasso di utilizzo	Tasso di dipendenza	Situazione
Alpha	10%	90%	Fornitore completamente dipendente da azienda cliente
Beta	5%	30%	Azienda cliente è cliente importante
Gamma	60%	20%	Vi è un rapporto di mutuo legame
Delta	75%	5%	L'azienda cliente è dipendente dal fornitore

Campeggi ha poi detto che il personale dell'ufficio acquisti non dovrebbe rimanere sempre e solo in ufficio, ma dovrebbe informarsi prima via internet, poi recarsi in visita alle fiere e infine direttamente nelle aziende, per rendersi conto di cosa offre il mercato e cercare di migliorare il proprio parco fornitori.

Leva approvvigionamento: Matrice GVR

I punteggi del Vendor Rating vengono confrontati con i volumi di fornitura assegnati ai diversi fornitori della stessa classe merceologica. Incrociando i valori di GVR ottenuti da ciascun fornitore con le quantità loro assegnate e definendo per le grandezze prese in esame degli intervalli ordinati per valori crescenti, è possibile valutare la coerenza tra le politiche di assegnazione operate dall'Ufficio Acquisti e le prestazioni erogate dai fornitori.

Classificazione dei fornitori

	C	B	A
A			Y
B	X		
C			
	Basso	Medio	Alto

Volumi assegnati +

GVR

Della matrice si evince che situazioni del genere suggeriscono al buyer il ripensamento degli accordi (e quindi della loro posizione nella matrice) con i 2 fornitori, ad es. diminuendo i volumi di fornitura del fornitore X e aumentando quelli del fornitore Y.

Situazione ideale

© FreshPlaza


"Vi sono degli studi - ha continuato il relatore - che stabiliscono di dare al singolo fornitore un punteggio, da zero a cento, in base a una serie di parametri. Va evitato lo shopping delle forniture, cioè cambiare ogni volta inseguendo lo sconticino".

Conclusioni: il valore generato dagli Acquisti per l'azienda

In generale, il valore generato dagli acquisti per l'azienda, può essere sintetizzato in:

- Saving/economie (di prezzo e TCO)
- Miglioramento delle tempistiche (riduzione del Lead Time)
- Miglioramento della qualità
- Contributo all'innovazione
- Efficienza finanziaria

Il valore può in realtà essere declinato e dettagliato per ogni specifico sotto-processo d'acquisto. Successivamente è possibile definire le grandezze da monitorare nel sistema delle performance per tenere sotto controllo la generazione di tale valore.



GRAZIANI 40

BONFIGLIOLI CONSIGLIO EDITORIALE

© FreshPlaza

"Tenete monitorato il magazzino perché il capitale immobilizzato, il costo degli spazi e della loro gestione, le movimentazioni e le manutenzioni incidono per un 10-15% sui costi generali annuali".

Conclusioni: le quattro macro direttrici



- Output operativo**
 - Puntualità
 - Qualità
 - Costo
- Capacità gestione processi**
 - Flessibilità
 - Capacità di processo
 - Assicurazione qualità
- Potenziale innovazione**
 - Capacità di miglioramento
 - Potenzialità tecnologica
- Importanza strategica**
 - Coerenza strategica
 - Disponibilità di coinvestimento

GRAZIANI 40

BONFIGLIOLI CONSIGLIO EDITORIALE

© FreshPlaza

Data di pubblicazione: 22/03/2018

Autore: [Cristiano Riciputi](#)

Copyright: www.freshplaza.it