

I vantaggi del Sourcing Collaborativo

Nel settore della gestione avanzata del ciclo degli acquisti, la componente tecnologica per la gestione dei processi e le competenze specifiche sono determinanti. E la possibilità di condividere e analizzare un'ampia mole di dati consente l'elaborazione di soluzioni "tagliate" a misura di cliente.



I trasporti e, più in generale, i servizi logistici sono per le aziende di molti settori (dal manifatturiero al farmaceutico, dall'automotive al largo consumo) tra le principali categorie di spesa come impatto sul conto economico e rilevanza strategica. Dal punto di vista degli approvvigionamenti, due elementi emergono come più rilevanti per la generazione di valore: la sostenibilità dei saving ottenuti in sede negoziale e l'integrazione tra il Procurement e gli aspetti di gestione operativa. In merito al primo punto il supporto della tecnologia si qualifica come essenziale fattore abilitante. Oggi gli acquirenti dei servizi di trasporto e logistica possono disporre di soluzioni di Sourcing Collaborativo che consentono di gestire ed analizzare facilmente una mole elevata di dati, e di generare una molteplicità di possibili "scenari" di aggiudicazione "incrociando" le informazioni raccolte dai mercati di fornitura. Questo si traduce nella possibilità di cogliere uno spettro molto ampio di opportunità di mercato, tramite funzionalità collaborative quali quelle di "expressive bidding" e di "conditional pricing", che i fornitori possono usare per proporre agli acquirenti offerte e soluzioni di servizio alternative. Inoltre gli "scenari di aggiudicazione" prodotti dal sistema, permettono di valutare

3 DOMANDE SUL SOURCING COLLABORATIVO



Risponde Matteo Ambrosioni, Account Director di BravoSolution

1 Come fornitore di soluzioni per l'ottimizzazione dei processi di acquisto in quale forchetta valuta i possibili risparmi per gli utilizzatori di Sourcing Collaborativo?

La nostra esperienza evidenzia una forchetta mediamente variabile dal 6 al 15% ma l'aspetto che merita sottolineatura è che si tratta di saving sostenibili nel tempo.

Diversamente dai processi di negoziazione tradizionali, nel Sourcing Collaborativo il fornitore ha infatti la possibilità di suggerire soluzioni migliorative, per l'esigenza del committente, partendo da parametri di servizio non strettamente vincolati. In questo modo può dunque "fare leva" sulle proprie "nicchie di competenza",

riuscendo così a ridurre i costi senza erodere i propri margini. Ricevute le offerte il Committente può generare scenari di simulazione variando una serie di parametri (di servizio, operativi, economici, geografici, ecc) e scegliere la configurazione ottimale di aggiudicazione.

2 Quale tipologia di organizzazioni può trarre maggiore giovamento dalle vostre soluzioni?

Per quanto riguarda il Sourcing Collaborativo le organizzazioni che possono trarre i maggiori benefici sono quelle a forte delocalizzazione, con molte funzioni coinvolte nel processo decisionale, per categorie di acquisto

3 Quale è la "tassa" minima di ingresso per implementare un processo di Sourcing Collaborativo?

Non parlerei di "tassa" minima... Tipicamente questi progetti tengono in considerazione il risultato effettivo in termini di saving e la complessità dei servizi a supporto.

preliminarmente gli effetti – in termini di mitigazione o incremento del rischio – di tutte le variabili prese in considerazione, con particolare riferimento all'introduzione di nuovi fornitori. In questo modo ogni opportunità di risparmio evidenziata dagli "scenari" è precisamente quantificabile nel suo rapporto rischio/beneficio, dando così modo agli acquirenti di scegliere strategie di generazione del saving sostenibili nel tempo. BravoSolution, player internazionale in soluzioni per lo Spend Management offerte tramite tecnologia, servizi professionali e competenza nella gestione delle diverse categorie di acquisto ed ha come mission aziendale, il generare valore e risultati concreti per i clienti, supportandoli nel miglioramento dei processi di approvvigionamento.

Nata in Italia nel giugno 2000, l'azienda opera a livello internazionale fornendo soluzioni per ottimizzare i processi di acquisto delle organizzazioni (sia private sia del comparto pubblico), soluzioni che comprendono una componente tecnologica specifica per la gestione dei processi di approvvigionamento (basata su Internet) e competenze professionali altrettanto specifiche (in particolare di processo e di categoria di acquisto). Il prodotto di punta di Bravo Solution è una Software Suite: questa tecnologia serve per la gestione dell'intero ciclo di acquisto Source-To-Pay, ed è erogata in modalità Cloud - SaaS (Software as a Service). Ad illustrare i vantaggi delle soluzioni targate Bravo Solution è Matteo Ambrosioni, Account Director

TRE CASI APPLICATIVI

1 Trasporti marittimi globali per primario gruppo manifatturiero italiano produttore e distributore di scarpe e abbigliamento per il mercato nazionale e internazionale

Perimetro e obiettivi del progetto

Trasporti navali inbound per un valore complessivo di oltre 7 Milioni di €
8 destinazioni, 20 porti di origine, 70 tratte navali con 5 fornitori attuali

Leve di progetto

Ricerca e qualifica di nuovi potenziali fornitori
Richiesta di offerta con diversi approcci:
- Tariffe fisse ed indicizzate
- Validità temporale dei prezzi variabile (6,12,24 mesi)
Uso dello strumento di ottimizzazione BCS per la generazione di diversi possibili scenari di aggiudicazione

Principali fasi di progetto

Analisi dettagliata delle spedizioni storiche (oltre 7.000 spedizioni su base annuale)
Richiesta di Offerta
Generazione ed analisi di 10 diversi possibili scenari di aggiudicazione
Negoziazione finale delle migliori condizioni tecnico-economiche

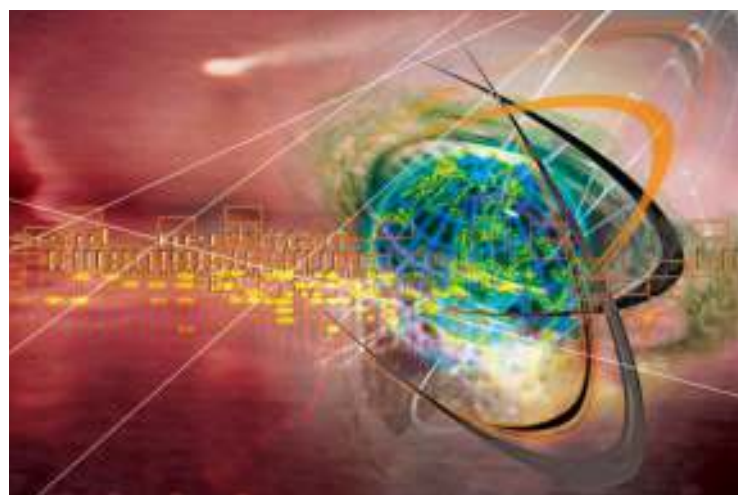
Risultati di progetto

Saving implementabile: ~30%
17 fornitori coinvolti, 12 nuovi

della società, che afferma: “E’ chiaro il ruolo chiave della tecnologia abilitante in questo processo che, per la complessità e la numerosità dei parametri analizzati sarebbe praticamente impossibile gestire manualmente. Pensiamo ad esempio all’acquisto di servizi di trasporto multi-tratta e multi-mezzo, con tariffe che cambiano anche settimanalmente. La metodologia di Sourcing Collaborativo consente di raccogliere molti dati, in tempi molto stretti e di metterli in relazione per valutare il rapporto costo/beneficio di ciascuno scenario: con questi tool è possibile mettere il management nelle condizioni di prendere scelte consapevoli e misurabili”.

Trasporti e logistica

Per quanto riguarda invece gli aspetti di gestione operativa,



le suite di eProcurement più avanzate in ambito trasporti e logistica consentono di allineare facilmente gli strumenti di sourcing e contract management con i Transportation Management Systems (TMS), da un lato, e con gli ERP aziendali dall’altro. Questo significa che, in fase di preparazione di una gara sui trasporti, i dati utilizzati dalla logistica

(ad esempio relativi a tratte, vettori, tariffe, etc.) vengono automaticamente trasferiti dal sistema nelle Richieste di Offerta per configurare i form di quotazione da sottoporre al mercato, calcolare la baseline e così via.

Una volta aggiudicate le gare, poi, le informazioni relative ai vettori aggiudicatari e alle tariffe per tratta vengono utilizzate dal sistema per

generare automaticamente le bozze contrattuali da sottoporre alla firma dei fornitori.

Un ulteriore vantaggio legato a questa integrazione di sistemi risiede nella facilità con la quale si possono monitorare le spedizioni e l’effettivo saving ottenuto rispetto allo scenario di aggiudicazione preliminare. “Quest’ultimo aspetto – sottolinea Ambrosioni - è molto rilevante, dal momento che il cambiamento del network distributivo o di approvvigionamento (nel corso dell’anno si aggiungono, tipicamente, nuove tratte, mentre alcune di quelle aggiudicate terminano), il variare della capacità dei vettori e il variare dei volumi determinano molto spesso un’erosione del saving atteso al termine del processo di gara”.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

2 Rinegoziazione servizio di trasporto secondario su tutto il territorio nazionale per un’azienda leader del beverage con diversi stabilimenti in Italia, parte di gruppo multinazionale leader nel settore

Ambito del progetto

Servizi di trasporto dagli stabilimenti e depositi ai principali clienti finali, su tutto il territorio nazionale, per un valore di circa 8 milioni di €

Focus sulla generazione di saving sostenibili

Leve di progetto

Cambio del modello di prezzo, da tariffazione chilometrica a tariffazione “per tratta”, su oltre 2.000 tratte

Oltre 26.000 consegne annuali

Ricerca di nuovi fornitori e qualifica da parte del cliente

Uso intensivo dello strumento di Sourcing Collaborativo di BravoSolution (BCS)

per poter valutare in tempi ridotti più di 100 possibili scenari di aggiudicazione

Reiterazione del tender su 60 fornitori definiti in una short list

Riprocessamento dei 20 scenari implementabili

Principali fasi di lavoro

Analisi del perimetro di spesa, con attenzione agli aspetti logistici, tariffari e contrattuali

Creazione del modello di consumo

Configurazione e gestione del processo di sourcing collaborativo online

Più di 100 scenari di aggiudicazione valutati

Analisi del rischio/beneficio correlato al passaggio a nuovi fornitori

Principali risultati

Saving implementabile: in media 10%, con punte fino al 20%

Possibilità di replicare il modello per negoziazioni future

Qualifica approfondita del mercato di fornitura

3 Rinegoziazione servizi di trasporto primari sul territorio europeo per un’importante azienda di prodotti per la cura

Ambito del progetto

Spesa di circa 6 Milioni per trasporti su strada dagli stabilimenti produttivi ai centri di distribuzione

Focus sulla generazione di saving sostenibili

Leve di progetto

Ricerca massiva e qualifica di nuovi potenziali fornitori

Utilizzo dello strumento di Sourcing Collaborativo di BravoSolution (BCS) per poter analizzare in dettaglio tutte le possibili alternative di aggiudicazione e avere indicazioni rapide delle potenziali aree di affinamento del prezzo

Principali fasi di progetto

Analisi del perimetro di spesa, con attenzione agli aspetti logistici, tariffari e contrattuali

Ricerca di nuovi fornitori su tutto il territorio europeo

Configurazione e gestione della gara

Generazione e valutazione di 30 diversi scenari di fornitura

Risultati di progetto

Saving implementabile: ~8%