



# Introduzione al Vendor Rating del Gruppo Acea

Struttura e funzionamento del Vendor Rating

aceea



## Agenda del documento



- Introduzione al sistema Vendor Rating del Gruppo Acea



- Struttura del Vendor Rating



- Informazioni principali per ciascun indicatore



- Applicazioni del Vendor Rating
- 

# Introduzione al sistema Vendor Rating del Gruppo Acea

- ❖ **Prima fase:** Modello attuale con 12 indicatori
- ❖ **Seconda fase (in corso):** Fine-tuning modello attuale con integrazione di 3 nuovi indicatori

## **OBIETTIVI:**

Implementazione di un modello per il calcolo del Vendor Rating per analizzare e monitorare, con dati oggettivi, le performance dei fornitori al fine di migliorare le prestazioni rese e la qualità dei prodotti forniti.

## **MODELLO:**

Il modello di Vendor Rating è stato **definito per BENI, SERVIZI e LAVORI e per il binomio fornitore/gruppo merce**, attraverso criteri oggettivi (non discrezionali) e il più possibile automatici

## **PERIMETRO:**

Il perimetro dei fornitori è stato individuato considerando i cosiddetti «**fornitori in ambito**», ossia i fornitori che hanno almeno un'entrata merce nel biennio di osservazione e che sono iscritti ai sistemi di qualificazione.

## **ORIZZONTE TEMPORALE:**

Il VR è calcolato tenendo conto delle performance del fornitore in esame registrate negli **ultimi 24 mesi** («periodo di osservazione» rolling). La frequenza di aggiornamento è mensile

**L'INDICE DI VENDOR RATING è calcolato dalla combinazione pesata dei seguenti elementi** e verrà utilizzato per assegnare un rating alle performance del fornitore e per identificare i fornitori su cui avviare piani di miglioramento



**REQUISITI BASE**



**PUNTUALITÀ**



**QUALITÀ**

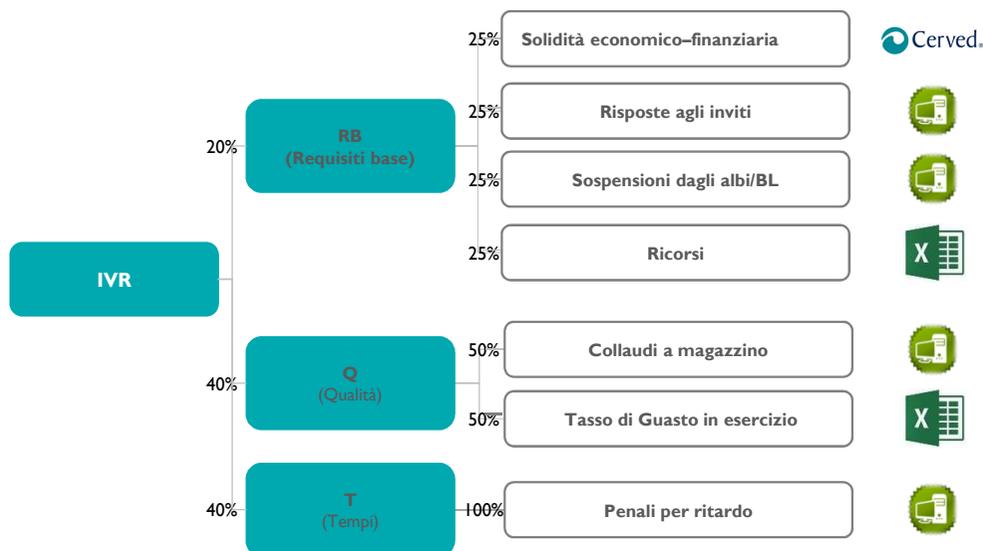


**SICUREZZA**

# Struttura del Vendor Rating

- Il punteggio di **Vendor Rating** si calcola con una media pesata<sup>1)</sup> di **4 indicatori** di dettaglio (Requisiti base, Qualità, Tempi e Sicurezza)
- L'**algoritmo** di calcolo si differenzia a seconda che si tratti di **Beni** o di **Lavori / Servizi**

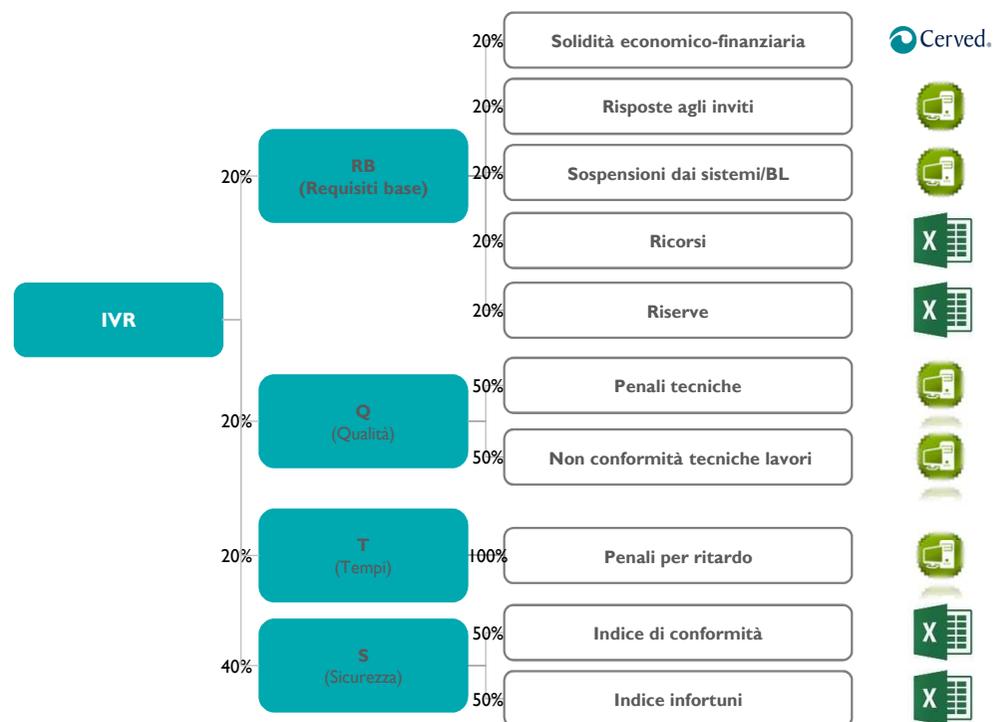
## Beni



Fonte dati

Template
 Sistema

## Lavori e Servizi



Note: 1) Nel caso in cui non sia possibile calcolare un indicatore KPI, tale indicatore sarà valorizzato con «N/A» e il suo peso sarà riparametrizzato tra gli altri indicatori KPI; nel caso in cui tutti gli indicatori KPI relativi a un indicatore di dettaglio risultino «N/A», il relativo indicatore di dettaglio risulterà «N/A» e il peso verrà riparametrizzato tra gli altri indicatori di dettaglio; in caso di 2 o più indicatori di dettaglio con valore «N/A», la scorecard relativa alla combinazione fornitore / gruppo merce risulterà «Non significativa»

# Indicatore: Solidità economico-finanziaria

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore di **solidità economico-finanziaria monitora**, attraverso il calcolo dello score di bilancio, il **profilo di rischio** dell'operatore economico
- Lo **score** viene **calcolato da provider** esterno (Cerved)

## Formula di calcolo

- Valore **score di bilancio** calcolato con la **somma ponderata di 4 indicatori** (Patrimonio Netto / Passivo; Current ratio; Cash Flow / Attivo; Oneri Finanziari / Ricavi), con pesi diversi a seconda che si tratti di Lavori / Servizi / Beni:
  - Lavori: Patrimonio Netto / Passivo (41%); Current ratio (13%); Cash Flow / Attivo (34%); Oneri Finanziari / Ricavi (12%)
  - Servizi: Patrimonio Netto / Passivo (27%); Current ratio (13%); Cash Flow / Attivo (43%); Oneri Finanziari / Ricavi (17%)
  - Beni: Patrimonio Netto / Passivo (38%); Current ratio (9%); Cash Flow / Attivo (41%); Oneri Finanziari / Ricavi (12%)
- Il valore dello **score varia da 0 a 100**

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Requisiti di base**»
- Viene calcolato sia per i **Beni**, con peso relativo pari a **25%** sia per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **20%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con «**N/A**» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Risposte agli inviti

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore **risposte agli inviti** monitora il **livello di partecipazione** del fornitore alle gare alle quali viene invitato

## Formula di calcolo

- $RI = \frac{R_i}{I_r} * 100$
- $R_i$  è il numero delle risposte agli inviti ricevute per un determinato gruppo merce
- $I_r$  è il numero di inviti ricevuti per quel determinato gruppo merce, nell'arco temporale di riferimento
- Il valore dello **score varia da 0 a 100**

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Requisiti di base**»
- Viene calcolato sia per i **Beni**, con peso relativo pari a **25%** sia per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **20%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con «**N/A**» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Sospensioni

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore **sospensioni** monitora il comportamento del fornitore inteso come capacità di non incorrere in adempimenti tali da sospendere lo stesso

## Formula di calcolo

- $$SO = \begin{cases} \text{Se } N \text{ Sospensioni} = 0 \rightarrow SO = 100 \\ \text{Se } N \text{ Sospensioni} \neq 0 \rightarrow \text{e se durata } SO < 180 \text{ giorni} \rightarrow SO = 50 \\ \text{Se } N \text{ Sospensioni} \neq 0 \rightarrow \text{e se durata } SO \geq 180 \text{ giorni} \rightarrow SO = 0 \end{cases}$$
- Il valore dello score è compreso tra 0 e 100

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Requisiti di base**»
- Viene calcolato sia per i **Beni**, con peso relativo pari a **12,5%** sia per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **10%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con **100** ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Blacklist

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore **blacklist** monitora il comportamento del fornitore inteso come capacità di non incorrere in adempimenti tali da inserirlo in black list

## Formula di calcolo

- $$BL = \begin{cases} \text{Se } N \text{ Black List} = 0 \rightarrow BL = 100 \\ \text{Se } N \text{ Black List} \neq 0 \rightarrow e \text{ se durata } BL < 180 \text{ giorni} \rightarrow BL = 50 \\ \text{Se } N \text{ Black List} \neq 0 \rightarrow e \text{ se durata } BL \geq 180 \text{ giorni} \rightarrow BL = 0 \end{cases}$$
- Il valore dello **score** è compreso tra 0 e 100

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Requisiti di base**»
- Viene calcolato sia per i **Beni**, con peso relativo pari a **12,5%** sia per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **10%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con **100** ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Ricorsi

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore **ricorsi monitora**, attraverso il calcolo del numero di ricorsi e/o citazioni proposti e attraverso l'esito degli stessi, **il comportamento del fornitore, con riferimento ad eventuali ricorsi pretestuosi**

## Formula di calcolo

- $$\begin{cases} \text{Se } N_{ric\_prop} = 0 \rightarrow RIC = 100 \\ \text{Se } N_{ric\_prop} \neq 0 \text{ e } N_{ric\_vin} = 0 \rightarrow RIC = 0 \\ \text{Se } N_{ric\_prop} \neq 0 \text{ e } N_{ric\_vin} \neq 0 \rightarrow RIC = 100 \end{cases}$$
- $N_{ric\_prop}$  è il numero dei ricorsi proposti,  $N_{ric\_vin}$  è il numero dei ricorsi vinti dal fornitori
- Se il fornitore non propone ricorsi / citazioni il valore dell'indicatore è pari a 100. Se il fornitore perde tutti i ricorsi il valore è pari a 0, se ne vince almeno uno è pari a 100
- Il valore dello **score varia da 0 a 100**

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Requisiti di base**»
- Viene calcolato sia per i **Beni**, con peso relativo pari a **25%** sia per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **20%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con **100** ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Riserve

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore **riserve monitora**, attraverso il calcolo delle riserve avanzate e di quelle accolte, il **comportamento del fornitore**, con **riferimento ad eventuali riserve pretestuose**

## Formula di calcolo

- $CE = \frac{V_{cv}}{V_{ctot}} * 100$
- $V_{cv}$  è il valore delle «riserve riconosciute»
- $V_{ctot}$  è il valore delle «riserve avanzate»
- Se riserve = 0 → CE = 100
- Se riserve riconosciute = 0 → CE = 0

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Requisiti di base**»
- Viene calcolato solo per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **20%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con **100** ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Collaudi

## Informazioni principali

### Descrizione indicatore

- L'indicatore **collaudi monitora** il comportamento del fornitore inteso come **rispetto della qualità del bene fornito** (rispondenza alla specifica tecnica, prescrizioni tecniche previste nel contratto)

### Formula di calcolo

- Complementare tra il numero dei collaudi totali e il numero dei collaudi totali al netto dei collaudi negativi e del 50% dei collaudi misti
- $$CO = \frac{N_{coll\_tot} - \sum N_{coll\_neg} - 0,5 * \sum N_{coll\_mis}}{N_{coll\_tot}} * 100$$
- $N_{coll\_tot}$  = numero dei collaudi totali
- $N_{coll\_neg}$  = numero dei collaudi negativi
- $N_{coll\_mis}$  = numero dei collaudi misti

### Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Qualità**»
- Viene calcolato solo per i **Beni a magazzino**, con peso relativo pari a **50%**

### Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con «**N/A**» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Tasso di guasto

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore **tasso di guasto monitora** il tasso di guastosità dei componenti durante il periodo di garanzia e dopo il collaudo

## Formula di calcolo

- $TG = \frac{M-G}{M} * 100$

- $G$  è l'importo dei componenti difettosi
- $M$  è l'importo dei componenti forniti per quel GM

Tale indicatore è calcolato per i materiali strategici/ricorrenti identificati dai seguenti gruppi merce:

G0590003 - Quadri elettrici di Bassa tensione

G0670004 - Quadri per TLC, UPT, Switch di TLC e relativi ricambi

G0430001 - Misuratori dei consumi idrici e accessori

G0370001 - Apparecchi elevamento in quota acqua potabile (es. da pozzi)

G0370002 - Apparecchiature per elevamento in quota delle acque scure

G0330008 - Generatore di aria compressa

G0330011 - Microfiltri

G0570001 - Giunti e terminali autoretraibili MT

G0560003 - Cavi elettrici di alta tensione

G0620001 - Trasformatori AT/MT

G0620002 - Trasformatori MT/BT

G0620003 - Trasformatori di misura

G0590001 - Quadri e scomparti di Media tensione

G0600001 - Cabina completa di tutti gli accessori

G0630004 - Interruttori AT

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Qualità**»
- Viene calcolato solo per i **Beni**, con peso relativo pari a **50%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con «**N/A**» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Penali tecniche

## Informazioni principali

### Descrizione indicatore

- L'indicatore **penali tecniche** monitora il comportamento del fornitore inteso come **rispetto della qualità delle lavorazioni eseguite** (rispondenza al progetto, materiali ecc.) previste nel contratto
- Le **penali tecniche** sono **calcolate tramite gli ordini di vendita (ODV)**. Il campo «materiale» degli ODV consente di distinguere le penali per ritardo dalle penali tecniche

### Formula di calcolo

- $PT = \frac{V_{cons} - 5 * V_{pt}}{V_{cons}} * 100$
- $V_{pt}$  è il valore delle penali tecniche complessive per un determinato gruppo merce / operatore economico nell'arco temporale di riferimento
- $V_{cons}$  è il valore del consuntivato complessivo per quel gruppo merce / operatore economico nell'arco temporale di riferimento
- Il **valore** dell'indicatore PT **varia da 0 a 100**

### Modalità di calcolo in caso di ATI / Consortili / Subappaltanti

- ATI: Il **punteggio** dell'indicatore Penali tecniche viene **calcolato per tutti i componenti dell'ATI in egual misura**

### Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Qualità**»
- Viene calcolato solo per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **50%**

### Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con «**N/A**» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Non conformità tecniche (rilavorazioni)

Informazioni principali

## Descrizione indicatore

- L'indicatore **non conformità tecniche** monitora il numero di **rilavorazioni** rispetto alle lavorazioni effettuate

## Formula di calcolo

- $NC = \frac{Lav-Ril}{Lav} * 100$
- **Lav** è il numero di lavorazioni eseguite per un determinato gruppo merce
- **Ril** è il numero di rilavorazioni eseguite per quel determinato gruppo merce

## Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Qualità**»
- Viene calcolato solo per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **50%**

## Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con «**N/A**» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Penali per ritardo

## Informazioni principali

### Descrizione indicatore

- L'indicatore **penali per ritardo monitora** il comportamento del fornitore inteso come **rispetto dei tempi** di consegna del bene o di realizzazione dell'opera, previsti nel contratto
- Le **penali per ritardo** (sia per i beni che per i lavori) sono **calcolate tramite gli ordini di vendita (ODV)**. Il campo «materiale» degli ODV consente di distinguere le penali per ritardo dalle penali tecniche

### Formula di calcolo

- $PR = \frac{V_{cons} - 5 * V_{pr}}{V_{cons}} * 100$
- $V_{pr}$  è il valore delle penali per ritardo complessive per un determinato gruppo merce / operatore economico nell'arco temporale di riferimento
- $V_{cons}$  è il valore del consuntivato complessivo per quel gruppo merce / operatore economico nell'arco temporale di riferimento
- Il **valore** dell'indicatore PR **varia da 0 a 100**

### Modalità di calcolo in caso di ATI / Consortili / Subappaltanti

- ATI: Il **punteggio** dell'indicatore Penali per ritardo viene **calcolato per tutti i componenti dell'ATI in egual misura**

### Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Tempi**»
- Viene calcolato sia per i **Beni**, con peso relativo pari a **100%** sia per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **100%**

### Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con «**N/A**» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

# Indicatore: Indice di conformità

Informazioni principali

<b>Descrizione indicatore</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'indicatore <b>indice di conformità</b> monitora il rispetto delle <b>prescrizioni sulla sicurezza</b> imposte dalla normativa</li></ul>
<b>Formula di calcolo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <math>IC = \left[ 1 - \frac{NC_p}{\max(C, NC_p)} \right] * 100</math></li><li>• <math>NC_p</math> è il numero delle «non conformità ponderate»; <math>C</math> è il numero delle verifiche/controlli effettuate<ul style="list-style-type: none"><li>– Al tendere di <math>NC_p</math> a 0, IC tende a 100</li><li>– Al crescere di <math>NC_p</math>, IC tende a 0</li></ul></li><li>• Le “non conformità” sono ponderate in funzione del diverso peso associato alle diverse tipologie riscontrabili (non grave o grave) come segue:<ul style="list-style-type: none"><li>– Non conformità «non grave»: peso 0,5</li><li>– Non conformità «grave»: peso 5</li></ul></li><li>• Il <b>valore</b> dell'indicatore IC <b>varia da 0 a 100</b></li></ul>
<b>Modalità di calcolo in caso di ATI / Consortili / Subappaltanti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consortili: Il <b>punteggio</b> dell'indicatore indice di conformità viene calcolato per <b>tutti i componenti</b> della consortile <b>in egual misura</b></li></ul>
<b>Collocazione e peso</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «<b>Sicurezza</b>»</li><li>• Viene calcolato solo per i <b>Lavori / Servizi</b>, con peso relativo pari a <b>50%</b></li></ul>
<b>Prima valorizzazione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'indicatore viene <b>valorizzato</b> in un <b>primo momento</b> con «<b>N/A</b>» ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato</li></ul>

# Indicatore: Indice infortuni

## Informazioni principali

### Descrizione indicatore

- L'indicatore **indice infortuni monitora** il numero e la tipologia di **infortuni**

### Formula di calcolo

- $$\begin{cases} \text{Se } I_g > 0 \rightarrow I = 0 \\ \text{Se } I_g = 0 \rightarrow I = \left(\frac{1}{2}\right)^{I_l} * 100 \end{cases}$$
- $I_g$  è il numero di infortuni gravi (mortalità o con prognosi maggiore di 40 giorni);
- $I_l$  è il numero di infortuni lievi (non mortali e con prognosi inferiore o uguale a 40 giorni)

### Modalità di calcolo in caso di ATI / Consortili / Subappaltanti

- Consortili: Il **punteggio** dell'indicatore indice infortuni viene calcolato per **tutti i componenti** della consortile **in egual misura**

### Collocazione e peso

- L'indicatore è allocato all'interno dell'indicatore di dettaglio «**Sicurezza**»
- Viene calcolato solo per i **Lavori / Servizi**, con peso relativo pari a **50%**

### Prima valorizzazione

- L'indicatore viene **valorizzato** in un **primo momento** con **100** ed aggiornato, al primo momento possibile, con il valore calcolato

## Applicazioni del Vendor Rating



**Ambiti di utilizzo** del Vendor Rating per il **miglioramento delle performance** dei fornitori



**Analisi** delle **Scorecard** di Vendor Rating per identificare le **aree più critiche**



Workshop con i **fornitori meno performanti** per condivisione di **azioni di miglioramento** relative alle aree più critiche