

Report Benchmark Facilities 2026

Come gli operatori europei multi-sede ottengono risparmi dal 21% al 39% migliorando le performance ei fornitori

ServiceChannel

Indice

PANORAMICA 3

A chi è rivolto questo rapporto 3

Informazioni sui dati 3

Una nota sui fornitori e sulle reti di fornitori 4

1.0 INTRODUZIONE 5

Il punto debole della tua rete di fornitori 5

Oggi risparmiare è più importante che mai 6

2.0 IL COSTO DEL DIVARIO 7

Se la tariffa oraria è più bassa non è detto che lo sia anche il costo dell'intervento 7

3.0 DETTAGLI NASCOSTI CHE FANNO LA DIFFERENZA 10

Un'offerta commerciale rivela alcuni dettagli, ma ne nasconde altri 10

4.0 COME CLASSIFICARE UNA RETE DI FORNITORI 11

I tre indicatori 11

Tre aspetti che emergono dalla classifica 12

Uno scenario reale 13

5.0 INTERVENIRE SULLA CLASSIFICA 14

Interventi concreti sulla base di informazioni utili 14

6.0 DA DOVE INIZIARE 15

Una sola attività in un solo mercato 15

Un po' di disordine nei dati è più che normale 16

7.0 CONCLUSIONE E OPERAZIONI SUCCESSIVE 17

Un divario misurabile 17

APPENDICE: DATI COMPARATIVI PER SETTORE 18

Negozi di alimentari 18

GDO 19

Fast food 20

PANORAMICA

A chi è rivolto questo rapporto

Questo rapporto è stato preparato a beneficio dei responsabili di strutture, operazioni e manutenzione che si occupano della gestione delle reti dei fornitori di servizi in più sedi. Questo strumento si rivelerà particolarmente utile per chi gestisce una rete di fornitori in più mercati, con la necessità di fare fronte alle spese di riparazione e manutenzione e di dimostrare ai responsabili del procurement o della contabilità le prestazioni dei fornitori invece di riportare semplicemente gli importi addebitati.

Informazioni sui dati

I dati comparativi alla base di questo rapporto sono stati ottenuti da più di 5,7 milioni di ordini di lavoro in 68.000 punti vendita, con una spesa registrata superiore a 2 miliardi di dollari per le attività di riparazione e manutenzione.

5,7 milioni
Di ordini di lavoro

68.000
Punti vendita

2 miliardi US$
Di spese per riparazioni e manutenzione

Questi dati non sono frutto di un semplice sondaggio, ma delle attività effettive sulla piattaforma.

I dati della piattaforma provengono dagli Stati Uniti, e bisogna dunque considerare che il costo del lavoro, la valuta e gli standard di conformità locali sono molto diversi da quelli europei. Inoltre, i risultati presentati non rappresentano costi assoluti ma misure relative, e mostrano ad esempio la differenza in termini di costo mediano, velocità e completamento delle attività al primo tentativo tra il quartile superiore e quello inferiore.

Se un fornitore deve effettuare tre interventi, mentre a un altro ne basta uno solo, la spesa sarà più alta tanto a Londra quanto a Los Angeles. Si tratta di un gap strutturale, non geografico. I dati comparativi sui costi sono espressi in dollari statunitensi solo per avere un parametro comune con cui definire esiti e misure.

Una nota sui fornitori e sulle reti di fornitori

Dans l'ensemble du présent rapport, le terme «prestataire» Ai fini di questo rapporto, il termine «fornitore» indica un appaltatore specializzato che esegue lavori di riparazione e manutenzione, che può aver ricevuto l'incarico direttamente o tramite un intermediario. Per «operatore» o «brand» si intende l'organizzazione che acquista e gestisce i relativi servizi. Una rete di fornitori rappresenta l'insieme degli appaltatori a cui fa riferimento l'operatore.

È possibile classificare le performance per un singolo fornitore in base a tre parametri: il costo, ovvero il costo mediano della fattura per ogni ordine di lavoro; la velocità, ovvero il tempo necessario per arrivare sul posto o completare il lavoro; e la qualità, ovvero il tasso di completamento delle attività al primo tentativo.

I singoli fornitori dovranno essere confrontati esclusivamente con i loro omologhi che svolgono la stessa attività nello stesso mercato. Nelle analisi comparative di settore riportate di seguito all'interno del rapporto, i dati relativi ai negozi di alimentari e ai fast food mettono a confronto tra loro gli operatori in base alle performance delle rispettive reti di fornitori di servizi, mentre per il settore della GDO vengono messi a confronto i singoli fornitori di sistemi di refrigerazione.



Concetti chiave

Il costo del divario

Impara a conoscere meglio l'impatto finanziario e operativo di questo divario tra fornitori più o meno efficienti in termini di performance.

Il rapporto tra tariffa e costo finale

Scopri perché anche se un fornitore propone la tariffa più bassa non è detto che il costo complessivo del lavoro sia inferiore a tutti gli altri.

Misurazione delle performance dei fornitori di servizi

Scopri come classificare i fornitori in base al costo, alla velocità e al completamento delle attività al primo tentativo, per evidenziare le differenze tra l'uno e l'altro in termini di performance.

Interventi concreti sulla base di informazioni utili

Utilizza la classificazione dei fornitori per prendere decisioni più oculate in merito alla copertura delle sedi, al rinnovo dei contratti e alla scelta tra interventi di riparazione e di sostituzione.

Da dove iniziare

Scopri come iniziare a confrontare tra loro le performance dei fornitori a partire da un'unica attività in un unico mercato, per poi ampliare l'analisi.

1.0 INTRODUZIONE

Il punto debole della tua rete di fornitori

Scopri perché nelle reti dei fornitori di negozi di alimentari, GDO e fast food si riscontrano le stesse differenze in termini di performance, e cosa comporta non misurarle in base ai dati.

In ogni rete di fornitori c'è qualcuno che resta indietro rispetto agli altri. Ma solo pochissimi team responsabili delle strutture hanno accesso ai dati necessari per scoprire di chi si tratta.

I fornitori che costano di più non sono quasi mai quelli con le tariffe orarie più elevate, ma quasi sempre quelli che generano continue richieste di assistenza e non rispettano i livelli di servizio e che nel corso dei mesi, fattura dopo fattura, assorbono tutte le risorse destinate alla manutenzione. Il fattore che incide di più sui costi non è la tariffa addebitata dai fornitori per un intervento, ma la necessità di tornare sul posto più e più volte.

In alcuni casi, questo dipende dal modo in cui si articolano le strutture con più sedi. Spesso le aziende crescono a seguito di acquisizioni, e ogni volta che un negozio o un ristorante entra a far parte della rete si ritrovano ad avere fornitori che non sono stati sottoposti alle opportune verifiche. In Europa questa complessità si accentua a livello transfrontaliero, perché un'unica struttura può essere diffusa in diversi Paesi, ciascuno con le proprie specificità in termini di mercato dei fornitori, costo del lavoro e standard di conformità. I dati relativi alle performance dei fornitori non sono quasi mai disponibili in un unico formato comparabile in tutta la struttura, che in genere non nasce come un unico insieme ma si sviluppa gradualmente.

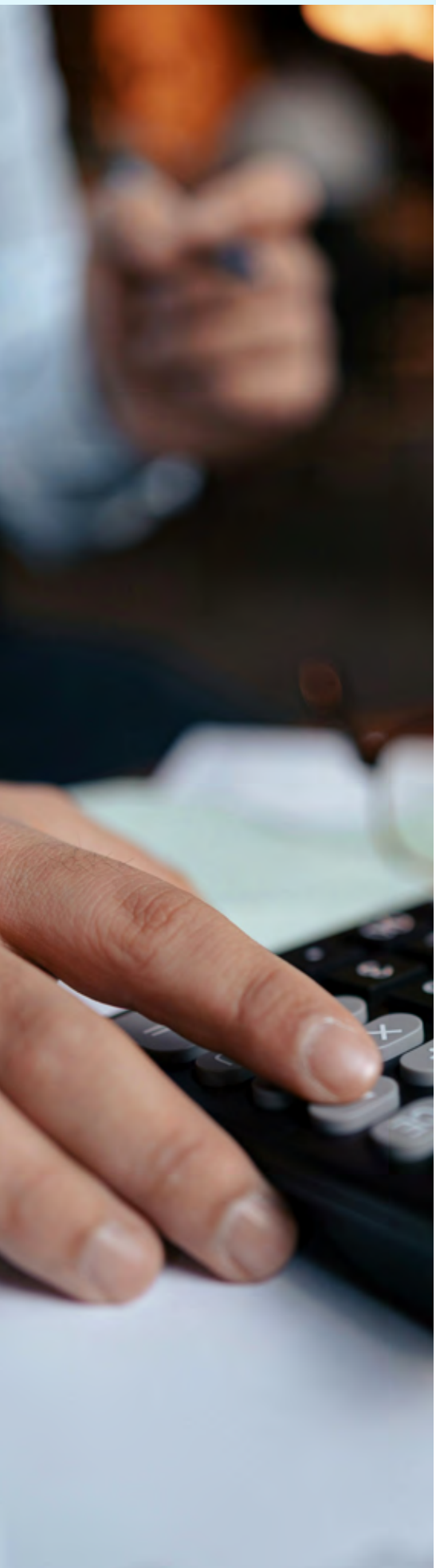
L'entità di questa asimmetria informativa è costante in tutti e tre i settori citati in questo rapporto: negozi di alimentari, GDO e fast food. Al livello di riferimento indicato per ciascun settore, nella maggior parte dei casi le performance del quartile superiore:

- Assicurano un costo mediano inferiore delle fatture, con un risparmio compreso tra il **21 e il 39%**
- Consentono di risolvere i problemi in molto meno tempo
- Molto spesso consentono di completare il lavoro già al primo intervento

Tre settori diversi, tre analisi comparative diverse, lo stesso andamento delle performance.

Questo divario non è un elemento strutturale di questi settori, ma è ciò che emerge da una misurazione uniforme delle performance dei fornitori di servizi e delle reti di fornitori.

Fonte: analisi comparative di ServiceChannel. Maggiori dettagli in appendice.



Oggi risparmiare è più importante che mai

Il rapporto «Market Outlook Report 2026: Headwinds and Hard Choices» di IWFM, con più di 400 persone intervistate nel Regno Unito, descrive un settore in cui è sempre più importante tenere sotto controllo le spese.[1]

Secondo il rapporto, le organizzazioni che riescono ad affrontare meglio questa situazione sono quelle in grado di prendere decisioni basate su dati concreti.

LA NORMATIVA TRACCIA LA STRADA DA SEGUIRE

In base agli obblighi previsti dalla normativa sui gas fluorurati (F-Gas) è necessario compilare registri di manutenzione dettagliati per le apparecchiature di refrigerazione interessate, mentre le norme sulle prestazioni energetiche in vigore in tutta Europa prevedono requisiti sempre più rigorosi sulla presentazione dei documenti da parte dei responsabili degli edifici. In questo senso, un registro centralizzato degli ordini di lavoro e della cronologia degli asset favorisce la tracciabilità, anche se non rappresenta un'alternativa ai registri relativi all'uso del refrigerante e alla verifica delle perdite necessari ai fini della conformità.

LA VARIABILITÀ DELLE PERFORMANCE NON È TUTTO

Ogni rete presenta punti forti e punti deboli. In questo senso, è importante avere a disposizione dati che consentano di individuarli prima che le performance insoddisfacenti generino spese evitabili, e fornire prove concrete quando il team responsabile del procurement le richiede.

1 *Institute of Workplace and Facilities Management, Market Outlook Report 2026: Headwinds and Hard Choices, a call for insight and agility. Pubblicato a giugno 2026.*

2.0 IL COSTO DEL DIVARIO

Se la tariffa oraria è più bassa non è detto che lo sia anche il costo dell'intervento

Confrontando i dati relativi alla stessa attività e rispetto alla popolazione di riferimento indicata, la differenza tra le performance del quartile superiore e del quartile inferiore risulta significativa ed è evidente in tutti i settori analizzati.

Un differenza in termini di performance è significativa solo se il confronto è imparziale. I dati riportati di seguito mettono a confronto la stessa attività all'interno di ogni settore e utilizzano il livello di riferimento indicato dalla fonte; pertanto, i risultati non vengono presentati come se gli operatori e i singoli fornitori rientrassero nella stessa popolazione.

Nei negozi di alimentari e nei fast food, il confronto viene effettuato tra i diversi operatori, ovvero tra quelli con reti di fornitori che si trovano nel quartile superiore e quelli con reti nel quartile inferiore. Nel settore della GDO, il confronto è tra i singoli fornitori di sistemi di refrigerazione.

Entrambi i confronti evidenziano l'importanza di ottenere performance migliori al livello in cui viene effettuata la misurazione. Ciò che conta non è la differenza tra una struttura costosa e una efficiente, ma tra reti di fornitori o singoli fornitori con prestazioni migliori e altri con prestazioni inferiori.

In termini di costi, questa differenza assicura risparmi compresi tra il 21% e il 39%. La velocità e il completamento delle attività al primo tentativo vanno di pari passo. Al livello in cui viene effettuata la misurazione, un costo mediano inferiore è associato a un servizio più rapido e a un tasso più elevato di completamento delle attività al primo tentativo, anche se non necessariamente a una tariffa oraria più bassa. I dati riportati di seguito indicano il costo per ordine di lavoro, non la tariffa.

DOVE I TOP PERFORMER RISPARMIANO DI PIÙ

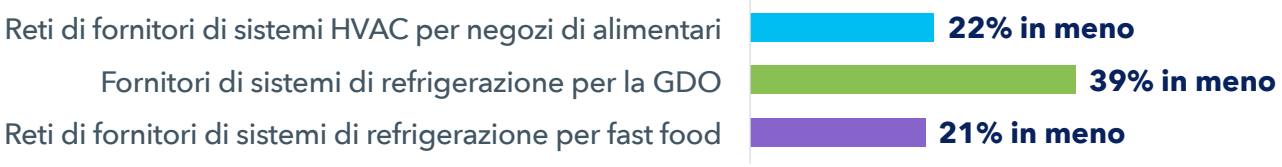
Il grafico evidenzia un costo mediano delle fatture per ordine di lavoro nettamente inferiore nel quartile superiore, a parità di attività all'interno di ciascun settore. Nei negozi di alimentari e nei fast food, gli operatori vengono confrontati in base alla rete di fornitori, mentre nel settore della GDO vengono confrontati tra loro i singoli fornitori.

Con performance nel quartile superiore è possibile ottenere un risparmio compreso tra il

21 e il 39%

Fonte: analisi comparative di ServiceChannel. Maggiori dettagli in appendice.

Vantaggio in termini di costi del quartile superiore, per settore



Confrontando i dati relativi alla stessa attività e rispetto alla popolazione di riferimento, emerge un divario in termini di costo, velocità e completamento delle attività al primo tentativo.

Negozi di alimentari

Reti di fornitori di sistemi HVAC

	Quartile inferiore	***Quartile superiore***
Costo *Importo mediano della fattura*	**525 US$**	**412 US$** 22% in meno
Velocità *Di completamento*	**7,3 giorni**	**4,7 giorni** 2,6 giorni in meno
Qualità *Completamento al primo tentativo*	**84%**	**92%** 8 punti in più

GDO

Fornitori di sistemi di refrigerazione

Costo *Importo mediano della fattura*	**638 US$**	**386 US$** 39% in meno
Velocità *Di completamento*	**8 giorni**	**1.7 giorni** 6,3 giorni in meno
Qualità *Completamento al primo tentativo*	**43%**	**84%** 41 punti in più

Fast food

Reti di fornitori di sistemi di refrigerazione

Costo *Importo mediano della fattura*	**487 US$**	**384 US$** 21% in meno
Velocità *Di completamento*	**6.3 giorni**	**3.6 giorni** 2,7 giorni in meno
Qualità *Completamento al primo tentativo*	**79%**	**87%** 8 punti in più

La velocità viene misurata in base al tempo necessario per completare le attività nei negozi di alimentari e nei fast food, e in base al tempo necessario per arrivare in sede nei punti vendita della GDO. Nei punti vendita della GDO, i prodotti conservati nei sistemi di refrigerazione sono a rischio a partire dal momento stesso in cui si verifica un guasto, quindi ridurre i tempi di arrivo in sede per l'intervento è fondamentale per evitare perdite. Anche per questo motivo, non è possibile confrontare i dati relativi ai giorni tra un settore e l'altro, ma solo le il divario tra il quartile superiore e quello inferiore all'interno di ciascun settore. Le fonti relative a ciascun settore sono indicate nell'appendice.

2,4 M. US$
2,1 M. €
1,8 M. £

Riduzione della spesa di manutenzione e riparazione

È bene ricordare che si tratta di stime, non di dati certi. Queste previsioni vengono effettuate in base ai dati delle piattaforme statunitensi e a una serie di ipotesi relative alla gamma di attività e alla distribuzione dei fornitori. Prima di utilizzarle, effettua nuovamente i calcoli in base alle tue spese per le riparazioni, al tuo parco fornitori e ai costi locali.

Tasso di conversione valutaria: 1 $ = 0,86 € / 0,74 £, agosto 2026. I dati sono indicativi e i risultati effettivi possono variare.

IL VALORE ECONOMICO DEL DIVARIO

In base a un modello illustrativo realizzato a partire dai dati comparativi della piattaforma ServiceChannel, passare dai fornitori con le prestazioni più basse a quelli con le prestazioni più elevate in cinque attività chiave (refrigerazione, sistemi HVAC, attrezzature da cucina, impianti idraulici e riparazioni generali) potrebbe ridurre di circa il 30% le spese per interventi di riparazione. Per una catena della GDO con 100 punti vendita negli Stati Uniti, il modello prevede un risparmio di circa 2,4 milioni di dollari all'anno, ovvero circa 2,1 milioni di euro o 1,8 milioni di sterline. Pour un réseau se situant en milieu de classement plutôt qu'en bas du classement, ce même modèle illustratif évalue l'économie à environ 17%.

Se una rete parte invece da una posizione intermedia e non dal punto più basso, lo stesso modello illustrativo prevede un risparmio sui costi di circa il 17%.

LA SCOPERTA DEL DIVARIO

Questo divario non è fisso e immutabile. Quando i team responsabili delle strutture cominciano a misurare le performance dei fornitori di servizi e a intervenire sulla base dei risultati ottenuti, le variazioni vengono evidenziate proprio da questi tre indicatori.

Fendi gestisce 85 punti vendita in 35 Paesi con un team responsabile delle strutture composto da due persone. Prima di iniziare a misurare le performance dei fornitori di servizi, il team non aveva una visione d'insieme dei 3.500 ordini di lavoro inviati ogni anno a più di 100 fornitori, e non aveva idea di come associarli a ciascuno di essi. Il tempo medio di risoluzione è sceso drasticamente, passando da 12,5 giorni a 1,5 giorni.

Un rivenditore specializzato con 4.000 negozi attivi a livello globale non aveva definito una procedura per monitorare le performance dei fornitori di servizi in base agli indicatori chiave di prestazione (KPI). Una volta attivata questa procedura, la spesa totale per le fatture è diminuita del 21% e il costo medio per fattura per ogni ordine di lavoro è sceso dell'11%, con una riduzione del 46% del tempo medio di risoluzione.

DYNE Hospitality gestisce 100 bar a servizio rapido con un unico responsabile delle strutture. I punteggi assegnati ai fornitori per la puntualità degli arrivi in sede, il completamento delle attività al primo tentativo e il rispetto delle procedure di registrazione sono praticamente triplicati.

Nessuno di questi team responsabili delle strutture è particolarmente strutturato. In due casi su tre, si tratta di team che gestiscono strutture composte da più di ottanta punti vendita facendo affidamento su meno di tre dipendenti. Il numero dei dipendenti era sempre lo stesso, ma avevano a disposizione più informazioni.

3.0 DETTAGLI NASCOSTI CHE FANNO LA DIFFERENZA

Un’offerta commerciale rivela alcuni dettagli, ma ne nasconde altri

Il vero risparmio non si trova nel listino prezzi, ma nella possibilità di evitare un secondo intervento quando non è necessario.

LA TARIFFA È IL DATO DI CONFRONTO PIÙ IMMEDIATO IN UN’OFFERTA COMMERCIALE

In un’offerta commerciale, basta un attimo per confrontare tra loro i listini prezzi. In alcuni casi sono indicati anche livelli di servizio ponderati, referenze e requisiti per la risoluzione del problema al primo intervento, ma spesso i dati storici relativi alle ore di intervento, agli interventi successivi e ai giorni di inattività non sono disponibili in un formato che consenta di effettuare un confronto. Senza questa documentazione viene scelta quasi sempre la tariffa più bassa, ma in un secondo momento, fattura dopo fattura, il costo totale si rivela spesso più alto.

Questo meccanismo tende a perpetuare il divario. La decisione finale viene presa sulla base del dato che è più facile confrontare, mentre i dati che determinano il costo effettivo del lavoro emergono solo quando questo è stato già eseguito.



PERCHÉ LA TARIFFA PIÙ ECONOMICA PUÒ ESSERE MENO CONVENIENTE

I fornitori che offrono prestazioni migliori sono quelli che riescono a risolvere i problemi più rapidamente e lavorando di meno, anche quando la loro tariffa oraria è uguale o superiore a quella di un fornitore meno referenziato. Un tecnico che formula una diagnosi corretta già al primo intervento dovrà essere pagato una volta sola. Se invece non riesce a farlo subito, bisognerà pagarlo almeno due volte (se non di più), e il secondo intervento richiederà anche un costo per la chiamata e gli spostamenti, senza contare l’ulteriore disagio per l’attività.

Tutto questo non si vede nel listino prezzi. La tariffa è l’importo addebitato da un fornitore, ma il costo varia in base alle sue capacità.

Da 3 a 4 volte in più

Il costo di un intervento di riparazione d’emergenza rispetto a un intervento programmato per un sistema HVAC.

4.0 COME CLASSIFICARE UNA RETE DI FORNITORI

I tre indicatori

Tre criteri che è possibile definire sulla base di dati già in possesso del team responsabile delle strutture.

È possibile classificare le performance dei fornitori di servizi in base a tre criteri che, messi insieme, consentono di confrontare ciascun fornitore con altri colleghi che svolgono la stessa attività e operano nello stesso mercato.

Una volta assegnato il punteggio, sarà possibile inserire i fornitori nel quartile superiore, nel quartile inferiore o nei due quartili intermedi. È necessario definire le regole per l'assegnazione dei punteggi e la soglia minima per i campioni prima di procedere all'analisi dei risultati.

Definisci il metodo di assegnazione dei punteggi prima di vedere i risultati. Stabilisci uno standard di riferimento per costo, velocità e qualità per assicurare la massima trasparenza sul contributo di ciascuno di questi fattori, quindi effettua la ponderazione in base ai criteri definiti con i responsabili del procurement, utilizzando lo stesso metro per ciascuno, ad eccezione delle attività essenziali per l'azienda in cui è necessario adottare parametri diversi in relazione a velocità e qualità. Confronta le attività tra loro a parità di condizioni, tenendo conto delle priorità, della differenza tra interventi di manutenzione programmata e reattiva e della composizione degli asset.

COSTO

Costo mediano della fattura per ogni ordine di lavoro.

VELOCITÀ

Tempo che intercorre dal momento della richiesta all'arrivo in sede o al completamento delle attività.

QUALITÀ

Tasso di completamento delle attività al primo tentativo.

COME SI PRESENTA UNA RETE IN SEGUITO ALLA CLASSIFICAZIONE

La tabella riportata di seguito è un esempio a scopo illustrativo e non presenta dati comparativi. Il grafico mostra otto fornitori di sistemi HVAC che svolgono la stessa attività e operano nello stesso mercato, classificati sulla base di tre indicatori in un periodo di dodici mesi. Le cifre e la valuta utilizzata sono puramente indicative.

Fornitore	Ordini di lavoro	Importo mediano della fattura	Numero mediano di giorni necessari per la risoluzione	Completamento al primo tentativo	Quartile
Fornitore C	240	347 €	4,4	93%	Superiore
Fornitore F	185	358 €	4,9	91%	Superiore
Fornitore A	310	376 €	6,1	89%	Intermedio
Fornitore H	150	389 €	7,0	85%	Intermedio
Fornitore G	95	402 €	5,4	87%	Intermedio
Fornitore B	205	421 €	6,6	88%	Intermedio
Fornitore D	275	446 €	7,6	83%	Inferiore
Fornitore E	120	463 €	8,1	81%	Inferiore

Tre aspetti che emergono dalla classifica

Quando una rete viene strutturata in questo modo, emergono tre aspetti.

01 **Il fornitore che gestisce più ordini di lavoro non è necessariamente il migliore.**

Il fornitore A gestisce più ordini di chiunque altro in questa rete e rientra in uno dei due quartili intermedi. Ed è proprio quando i volumi sono elevati che un colloquio sulle performance si rivela particolarmente efficace, quindi può valere la pena affrontarlo.

02 **Non c'è una colonna più importante di altre.**

Il fornitore G costa meno del fornitore B e interviene più rapidamente, ma completa meno attività al primo intervento. Il fornitore H si colloca nella fascia media in termini di costo ed è tra i più lenti. La collocazione nei quartili dovrebbe tenere conto di tutti e tre gli indicatori, applicando la regola definita in precedenza per l'assegnazione dei punteggi: una classificazione basata esclusivamente sul prezzo genera un ordine diverso e meno utile.

03 **I volumi determinano il grado di affidabilità della classificazione.**

Gestire 95 ordini di lavoro invece che una decina ha sicuramente tutto un altro impatto, ma i requisiti relativi ai campioni variano in base alla gamma di attività e di lavori previsti. Utilizza la soglia minima stabilita prima di procedere all'assegnazione dei punteggi e indica come «non classificati» i fornitori che si trovano al di sotto della soglia.



Uno scenario reale

(Esempio illustrativo)

Proviamo a pensare a un responsabile delle strutture di una grande catena europea della GDO che deve gestire i fornitori di sistemi di refrigerazione e HVAC in centinaia di negozi.



30 fornitori di sistemi HVAC

Dopo aver assegnato un punteggio ai fornitori in base a costo, velocità e completamento al primo tentativo, il responsabile si rende conto che, dei 30 fornitori di sistemi HVAC presenti nella rete, 8 si collocano nel quartile superiore, 15 in quello intermedio e 7 in quello inferiore.

I negozi con più clienti

Incrociando i dati relativi alle spese, emerge che due fornitori del quartile inferiore servono i negozi con il maggior afflusso di clienti, ovvero i punti vendita in cui una riparazione tardiva comporta la perdita maggiore in termini di fatturato.

Riassegnare o migliorare?

Uno dei due viene sostituito e il suo lavoro viene riassegnato a un fornitore del quartile superiore già attivo nella stessa regione. L'altro rimane in sella, ma il suo incarico verrà rinnovato solo se raggiunge il tasso mediano di completamento al primo tentativo in tutta la rete, sulla base dei dati della scheda di valutazione.

Riparare o sostituire?

Emerge anche un altro elemento: un impianto HVAC è stato sottoposto a manutenzione cinque volte in otto mesi da tre fornitori diversi. Non è detto che il problema dipenda dai fornitori, ma di sicuro è il caso di valutare se sia meglio riparare o sostituire il prodotto, e i dati indicavano già da tempo questa necessità.

5.0 INTERVENIRE SULLA CLASSIFICA

Interventi concreti sulla base di informazioni utili

A cosa serve la classifica e quali sono le tre decisioni su cui influisce.

Una volta classificata, una rete sarà in grado di rispondere a tre domande alle quali sarebbe altrimenti difficile dare una risposta. Ogni risposta ti aiuterà a guardare da un'altra angolazione i dati che già conosci.

01 **I tuoi fornitori meno efficienti si occupano delle sedi più importanti?**

Sovrapponi la classifica all'elenco delle sedi. I fornitori poco efficienti non sono quasi mai distribuiti in modo uniforme all'interno di una struttura, e se un fornitore si colloca nel quartile inferiore e serve proprio le sedi in cui i tempi di inattività comportano i costi maggiori in termini di perdita di fatturato non si tratta di un problema contrattuale, ma di un problema di copertura. Spesso questo problema può essere risolto riassegnando il lavoro a un fornitore del quartile superiore già attivo nella stessa regione, senza rinegoziare le condizioni.

02 **Quali rinnovi dovrebbero essere basati sulle performance e non sul prezzo?**

Esamina i contratti in scadenza nei prossimi dodici mesi, tenendo presente anche il quartile in cui si colloca ciascun fornitore. Il momento del rinnovo è quello in cui hai più margine di manovra, e la posizione nel quartile ti indica come trarne vantaggio. Anche se un fornitore è poco efficiente, la risoluzione del contratto non è per forza l'unica risposta possibile. Potresti proporre un rinnovo subordinato al raggiungimento del valore mediano della rete, prendendo come riferimento la scheda di valutazione.

03 **Quali asset continuano a subire guasti, a prescindere da chi li gestisce?**

Gli ordini di lavoro devono essere ordinati per asset più che per fornitore o per data. Se un asset viene gestito più volte da diversi fornitori, non è detto che il problema dipenda da questi ultimi. Di sicuro, però, è il caso di valutare se sia meglio riparare o sostituire il prodotto, e ordinare i dati per asset è l'unico modo per individuare il problema. In genere i team non analizzano i dati in questo modo, ed è per questo che se un componente continua a subire guasti la circostanza viene subito associata a errori di lavorazione.

La classifica non ti dice cosa fare, ma indica a quali problemi è il caso di dare la priorità e offre alcuni spunti utili per affrontarli.

6.0 DA DOVE INIZIARE

Una sola attività in un solo mercato

Non servono informazioni dettagliate su tutta la struttura per orientarsi nel percorso.

Spesso a mancare non è la volontà di crescere, ma i mezzi per farlo. Raccogliere dati comparabili sulle performance in tutte le attività e in ogni Paese è un progetto che richiede tempo, e i team responsabili delle strutture, oltre ad avere risorse limitate, non possono sospendere le operazioni in attesa di realizzarlo. L'unico modo per aggirare il problema è cambiare approccio. Concentrarsi su una sola attività in un solo mercato consente di ottenere risposte concrete attingendo a dati già esistenti.

INIZIA DALL'ATTIVITÀ CHE COSTA DI PIÙ

La classifica deve essere presa in considerazione solo per una specifica attività, perché non è possibile mettere a confronto un fornitore di sistemi HVAC e un fornitore di impianti idraulici in termini di costi o tempi di risoluzione. Se decidi di partire dall'attività che costa di più avrai subito le risposte più decisive e, cosa altrettanto importante, avrai a disposizione più ordini di lavoro per stilare la classifica. Nei negozi di alimentari si tratta quasi sempre di sistemi HVAC. Nella GDO e nei fast food sono invece spesso i sistemi di refrigerazione. Ma in generale, nelle strutture l'attività più costosa è quella che manda avanti il lavoro.

PARTI DA UN SOLO MERCATO

Ciascun Paese ha una propria valuta, con un mercato del lavoro e standard di conformità ben definiti. Le differenze che resistono a questi controlli sono da attribuire ai fornitori piuttosto che al mercato. Se si confronta un operatore tedesco con uno spagnolo, la classifica fornisce informazioni sulla Germania e sulla Spagna, non sui due operatori.

INFORMAZIONI NECESSARIE PER I TRE INDICATORI

COSTO

Il costo deve essere associato all'importo della fattura per ciascun ordine di lavoro.

VELOCITÀ

Per stabilire la velocità è necessario registrare tre date relative all'ordine di lavoro: data di emissione, data dell'intervento e data di chiusura.

QUALITÀ

Per stabilire la qualità è necessario indicare se c'è stato bisogno di un secondo intervento.

Di solito le strutture sono in grado di recuperare tutte queste informazioni, mentre non averne a disposizione nessuna sarebbe tutt'altro problema.

Un po’ di disordine nei dati è più che normale



Spesso gli ordini di lavoro sono disseminati tra e-mail, fogli di calcolo e sistemi che non comunicano tra loro. Oppure lo stesso fornitore viene indicato in tre modi diversi. O magari, gli interventi successivi vengono registrati come nuovi lavori invece di essere associati al primo intervento. Nelle strutture con più sedi i dati possono essere molto frammentari, ed è assolutamente normale nel caso di una struttura costruita gradualmente nel tempo e non in una volta sola. Ma questo non è comunque un buon motivo per attendere un insieme di dati più preciso, che in ogni caso non nasce dal nulla.

COSA CAMBIA CON L’AMPLIAMENTO DELLA COPERTURA

Concentrarsi su una sola attività in un solo mercato consente di individuare un possibile divario e di stabilire quanto è ampio, ma non serve a stabilire se un fornitore è poco efficiente solo in una determinata attività o in generale. Per rispondere a questa domanda bisogna aggiungere una seconda attività nello stesso mercato. Inoltre, non potrai sapere se la classifica si riferisce al fornitore o al mercato in cui opera. In questo caso, bisogna invece svolgere la stessa attività in un secondo mercato. Ogni nuova integrazione risolve un interrogativo che non era stato chiarito in precedenza, ed è per questo che concentrarsi su una sola attività in un solo mercato rappresenta un punto di partenza e non un punto di arrivo.

01 **Una sola attività in un solo mercato**

02 **Una seconda attività nello stesso mercato**

03 **La stessa attività in un secondo mercato**

7.0 CONCLUSIONE E OPERAZIONI SUCCESSIVE

Un divario misurabile

La stessa situazione si verifica anche nei negozi di alimentari, nella GDO e nei fast food. Con performance nel quartile superiore, misurate indifferentemente in tutta la rete di fornitori o per ogni singolo fornitore, è possibile ottenere un risparmio compreso tra il 21% e il 39% sul costo mediano delle fatture, un servizio più rapido e un tasso più elevato di completamento al primo tentativo rispetto al quartile inferiore.

E non si tratta certo di una coincidenza. In qualsiasi rete di aziende indipendenti le performance possono variare molto tra loro. La vera sfida è distinguere le une dalle altre prima che le performance deludenti abbiano già intaccato il budget.

I team responsabili delle strutture che sono già all'avanguardia in questo ambito non spendono di più, ma lo fanno in modo mirato, assegnando ordini di lavoro in base ai risultati concreti, non agli anni di esperienza. E se l'ufficio acquisti chiede quali fornitori offrono prestazioni inferiori alle aspettative e in che misura, hanno subito la risposta pronta.

Questo rapporto non può fornirti dati specifici sulla tua rete, perché questi possono variare in base alle attività, ai mercati e ai fornitori con cui collabori, e sono indicati esclusivamente negli ordini di lavoro e sulle fatture. Ciò che emerge dal rapporto, però, è che questo divario esiste ed è piuttosto ampio, quindi è importante individuarlo, e per farlo occorre partire da una sola attività in un solo mercato, invece di rivoluzionare l'intero sistema.



SCOPRI COME SI POSIZIONANO I TUOI FORNITORI

Questo report mostra come i fornitori più performanti riescano a ridurre i costi di riparazione del 21-39%, accelerare i tempi di intervento e aumentare il tasso di risoluzione al primo intervento. Confronta le prestazioni della tua rete con i benchmark di riferimento.

Vedilo in azione›

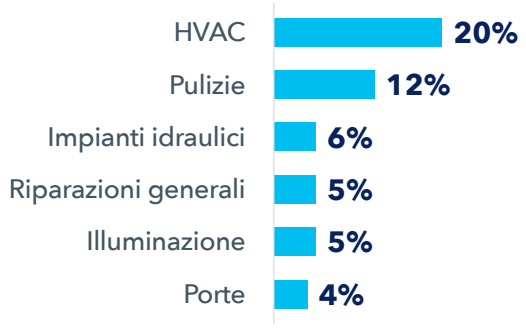
https://servicechannel.com/request-a-demo/

APPENDICE: DATI COMPARATIVI PER SETTORE

Negozi di alimentari

Profili di spesa e performance suddivise per quartile per negozi di alimentari, GDO e fast food, per avere subito a portata di mano i dati del tuo settore di riferimento. I dati relativi ai costi sono in linea con il livello dei costi negli Stati Uniti.

Le spese nei negozi di alimentari



APPROFONDIMENTI

- I sistemi HVAC rappresentano il principale ambito di attività per gli interventi di riparazione e manutenzione nei negozi di alimentari, con una quota pari al 20% della spesa totale dei negozi di piccole, medie e grandi dimensioni.
- Le spese possono variare notevolmente a seconda delle dimensioni dei punti vendita: circa il 25% dei brand con punti vendita di grandi dimensioni spende più di 94.000 dollari all'anno per interventi di riparazione e manutenzione e altri investimenti, contro un massimo di circa 27.000 dollari per i punti vendita di piccole dimensioni di fascia alta.
- Nei punti vendita di grandi dimensioni viene adottato un programma attivo di manutenzione preventiva solo nel 64% dei casi, mentre per i punti vendita più piccoli il dato è del 90%. Questa differenza si riflette direttamente sui tassi di interventi di riparazione d'emergenza.

Performance della rete di fornitori: HVAC

	Fornitore nel quartile inferiore	*Fornitore nel quartile superiore*
Costo *Importo mediano della fattura*	**525 US$**	**412 US$** 22% in meno
Velocità *Di completamento*	**7,3 giorni**	**4,7 giorni** 2,6 giorni in meno
Qualità *Completamento al primo tentativo*	**84%**	**92%** 8 punti in più

SISTEMI HVAC: IL PARAMETRO DI CONFRONTO PIÙ IMPORTANTE

Si tratta della categoria di spesa più consistente per interventi di riparazione e manutenzione nei negozi di alimentari, e le performance dei fornitori di servizi in questo ambito incidono direttamente sui costi, sulla rapidità di risoluzione dei problemi e sull'esperienza del cliente. È preferibile effettuare un confronto in base alle dimensioni dei punti vendita invece di guardare alla media dell'intera rete, perché i profili di spesa variano notevolmente a seconda delle dimensioni.

LA PAROLA AGLI ESPERTI

« Conosciamo tutti i dettagli della nostra collaborazione con ogni fornitore di servizi, e possiamo trarre il meglio da ciascuno di loro sulla base di dati concreti che possiamo generare in ogni momento. Ed è proprio questa trasparenza che ci aiuta a dare sempre il massimo.»

– Kim Bowling, Responsabile senior dello sviluppo globale della rete di vendita, Under Armour

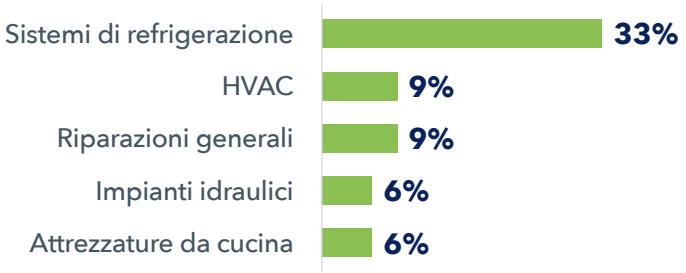
Fonte: analisi comparativa di ServiceChannel sui negozi di alimentari per il 2025. servicechannel.com/reports/2025-retail-facilities-benchmark

APPENDICE: DATI COMPARATIVI PER SETTORE

GDO

Profili di spesa e performance suddivise per quartile per negozi di alimentari, GDO e fast food, per avere subito a portata di mano i dati del tuo settore di riferimento. I dati relativi ai costi sono in linea con il livello dei costi negli Stati Uniti.

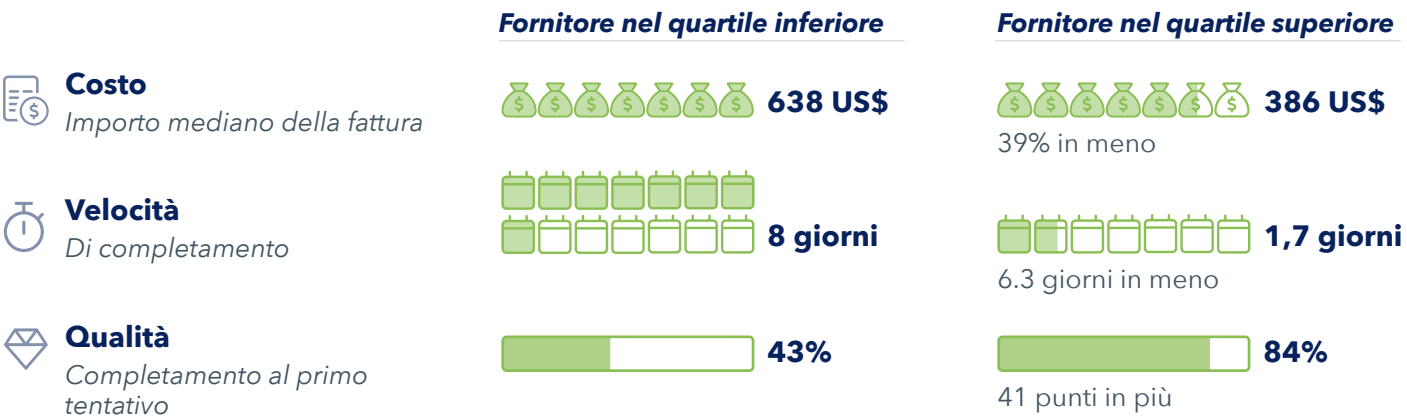
Le spese nella GDO



APPROFONDIMENTI

- I sistemi di refrigerazione rappresentano il principale ambito di attività per gli interventi di riparazione e manutenzione nella GDO, con il 33% della spesa, ovvero più del triplo della categoria successiva.
- Le riparazioni assorbono l'84% della spesa totale per interventi di riparazione e manutenzione in tutto il settore, mentre la manutenzione rappresenta solo il 16%, indice del fatto che nella GDO viene adottato ancora un approccio principalmente reattivo.
- Il costo medio degli interventi di riparazione e manutenzione per i sistemi di refrigerazione è pari a 33.900 dollari all'anno per ogni punto vendita, e il 47% di questi interventi viene classificato come emergenziale.

Performance della rete di fornitori: sistemi di refrigerazione



MANUTENZIONE PREVENTIVA E CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA F-GAS

A causa della natura prevalentemente emergenziale degli interventi di riparazione per i sistemi di refrigerazione, la manutenzione preventiva in questo ambito ha un impatto enorme sui costi e sui rischi in materia di sicurezza alimentare. In Europa, gli obblighi previsti dalla normativa sui gas fluorurati (F-Gas) richiedono inoltre altri adempimenti che non vengono presi in considerazione dai dati comparativi. Un registro centralizzato degli ordini di lavoro e della cronologia degli asset non basta a soddisfare i requisiti, ma rappresenta certamente un riferimento utile in chiave comparativa per i registri relativi all'uso del refrigerante e alla verifica delle perdite.

LA PAROLA AGLI ESPERTI

« Prima di ServiceChannel, il nostro approccio era principalmente reattivo e ci illudevamo che questo bastasse a controllare i costi. Adesso, grazie alla disponibilità di dati concreti in tempo reale, il nostro approccio è molto più proattivo e possiamo utilizzare le schede di valutazione dei fornitori di servizi per scoprire insieme a loro dove si può ancora migliorare.»

– Jeffrey Luna, Direttore dei progetti nazionali, ALDI

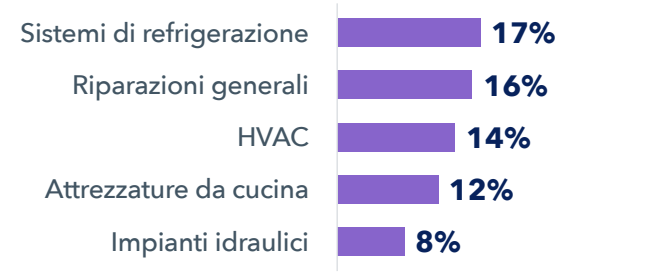
Fonte: analisi comparativa di ServiceChannel sulla GDO.
servicechannel.com/reports/grocery-facilities-benchmark-report

APPENDICE: DATI COMPARATIVI PER SETTORE

Fast food

Profili di spesa e performance suddivise per quartile per negozi di alimentari, GDO e fast food, per avere subito a portata di mano i dati del tuo settore di riferimento. I dati relativi ai costi sono in linea con il livello dei costi negli Stati Uniti.

Le spese nei fast food



APPROFONDIMENTI

- I sistemi di refrigerazione rappresentano il principale ambito di attività per gli interventi di riparazione e manutenzione nei fast food, e questo indica anche che nelle cucine più piccole e semplici la spesa viene concentrata in un minor numero di attività.
- I fast food spendono il 42% del totale per interventi di riparazione in chiave reattiva, una percentuale superiore a quella degli interventi di manutenzione (27%) e degli altri investimenti (31%).
- Solo il 45% dei fast food effettua regolarmente la manutenzione dei sistemi di refrigerazione, e il 27% degli interventi di riparazione su questi sistemi viene classificato come prioritario o emergenziale, con un costo medio di 640 dollari per ogni intervento.

Performance della rete di fornitori: sistemi di refrigerazione

	Fornitore nel quartile inferiore	*Fornitore nel quartile superiore*
Costo *Importo mediano della fattura*	**487 US$**	**384 US$** 21% in meno
Velocità *Di completamento*	**6.3 giorni**	**3.6 giorni** 2.7 giorni in meno
Qualità *Completamento al primo tentativo*	**79%**	**87%** 8 punti in più

L'IMPORTANZA DI UN INTERVENTO RAPIDO

Le reti di fornitori dei fast food che si collocano nel quartile superiore completano i lavori sui sistemi di refrigerazione con 2,7 giorni di anticipo rispetto alle reti del quartile inferiore. Se un guasto del sistema di refrigerazione mette a rischio il prodotto, la sicurezza alimentare e l'attività commerciale, il problema deve essere risolto immediatamente senza badare a spese.

LA PAROLA AGLI ESPERTI

« ServiceChannel ci assicura visibilità e trasparenza in tutti i settori delle nostre attività. Gli ordini di lavoro vengono monitorati e i fornitori di servizi cercano di ottimizzare i tempi. In questo modo, faranno sempre del loro meglio e offriranno performance migliori.»

–Responsabile senior delle strutture, Shake Shack

Fonte: analisi comparativa di ServiceChannel sui fast food per il 2025.
servicechannel.com/restaurant-benchmark-2025



TRASFORMA I DATI IN RISULTATI CONCRETI

Scopri come una gestione delle strutture basata sui dati può aiutarti a ridurre i costi, migliorare le prestazioni dei fornitori e ottenere risultati migliori in tutte le tue sedi.

Richiedi una demo ›

https://servicechannel.com/request-a-demo/

ServiceChannel®