

CAMERA DI COMMERCIO MILANO

Il PUNTO DI VISTA DI ADACI nella gestione dei contratti di outsourcing complessi



Mercoledì, 24 Novembre 2021



Il punto di Vista di Adaci nella Gestione di Contratti di Outsourcing Complessi

Federica Dallanoe

Fair Play Senior Partner , Settore Automotive e Apparel & Accessories
VICE PRESIDENTE DI ADACI

Master in Business Administration, ha iniziato il suo percorso in Fiat Group (Stellantis Group), dove ha ricoperto diversi ruoli manageriali e costruito un profilo master in Corporate Control. Questa attività l'ha portata ad un coinvolgimento in tutte le funzioni del Gruppo: dal Finance al Sales& Marketing fino alla R&D. Successivamente ha maturato esperienze di consulenza, coordinando Progetti con più funzioni per client chiave. L'esperienza nella gestione strategica e di sviluppo business è arrivata con i processi di internazionalizzazione con risultati rilevanti. Attualmente è Vice President of ADACI, collabora con diverse Università sui temi di risk management (Unimore, Privata università di Roma), collabora con Confindustria Vicenza..

Riflessioni

1. **Informazione** e trasparenza al mercato e ai potenziali utenti (gara)
2. **Cultura** digitale in aziende pubbliche e private: cambiamento di epoca
3. **Gap informativo** fra Procurement e Cliente Interno
4. **Allineamento** delle informazione
5. Il **ruolo del Procurement** nella gestione del contratto di outsourcing di Outsourcing

Evoluzione

- Dal passaggio all'euro, si è assistito a una continua evoluzione e rivoluzione nel settore del diritto delle nuove tecnologie
- L'evoluzione tecnologica, ha infatti determinato l'introduzione nel nostro panorama giuridico di nuovi beni tutelati, di concetti giuridici, di nuove forme contrattuali.

Il Paradigma tra Normazione e Innovazione

Normazione: Attività svolta per stabilire, relativamente a problemi effettivi o potenziali, disposizioni per utilità comune, in dato contesto.

Innovazione: Atto di innovare, introdurre nuovi sistemi, nuovi ordinamenti e nuovi metodi di produzione, nuovi metodi di relazione e similari

Transizione Digitale e Strategie del Procurement

Scenario

- **Aumento e rafforzamento della supply chain, nelle aree di digital transformation**
- **Attenzione alle emissioni e consumi**

- **Attenzione alle performance sociali e ambientali**
- **Necessità di maggiori risorse e competenze professionali per competere**

Azioni

- Ottimizzazione della capacità esecutiva e di delivery
- Nuovi modelli contrattuali, più tutelanti per impresa
- Modelli contrattuali che contengano exit strategy del fornitore
- Modelli che tutelino entrata di un nuovo fornitore

- Selezione in base a criteri di preferenza o necessità
- Selezione di partner che attivino la formazione interne per aggiornamenti
- Selezione di partner che investano in tecnologia innovativa

L'approccio tradizionale alla contrattualistica di tecnologia (ICT)

Ex: Gestione del contratto di implementazione Sistema informativo

Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Fase 6	Fase 7
Indagine Preliminare	Identificazione dell'oggetto e delle logiche	Identificazione delle criticità di progetto	Stesura del contratto e allegati tecnici	Negoziazione e stipula contratto	Gestione delle modifiche	Cessazione del contratto
<i>Verifica preliminare</i>	<i>Identificazione oggetto</i>	<i>Identificazione Logiche e Driver</i>	<i>Analisi tecnica</i>	<i>Redazione contratto</i>	• <i>Mantenimento</i> • <i>Modifica</i>	<i>Chiusura</i>
ICT – Budget Owner	ICT – Budget Owner	ICT – Budget Owner	ICT – Budget Owner – Procurement Legale	ICT – Budget Owner – Procurement Legale	Info Owner • Procurement • Legale e procurement	Procurement

7

Caratteristiche

- Approccio Standard al processo o approccio customizzato
- Pluralità di contratti :
 - uso del software, licenze implementazione, sviluppo ad hoc e utilizzo e aggiornamento, assistenza
- Limite di complessità di gestione outsourcing e performance contrattuali e della proprietà
- Negoziazione lunga e faticosa e coinvolge più fornitori
- Diffusione dei contratti di outsourcing in ogni azienda, l'80% delle aziende ha attivo un contratto di questa tipologia

Riflessioni

1. **Informazione** e trasparenza al mercato e ai potenziali utenti (gara)
2. **Cultura** digitale in aziende pubbliche e private: cambiamento di epoca
3. **Gap informativo** fra Procurement e Cliente Interno
4. **Allineamento** delle informazione
5. Il ruolo del Procurement nella gestione del contratto di outsourcing di Outsourcing

Refocusing per le imprese

Opportunità nella transizione

- Nuovi progetti a supporto di clienti
- Ripensare i processi interni (modellazione di business)
- Recovery dati (generiamo maggiori informazioni)

Incontri Face to Face

- Ambienti di lavoro virtuali
- Software e servizi condivisi
- Gestione reti

Mercato ICT e delle tecnologie

- Cresce oltre del 20% anno
- Alta Competizione per le tariffe
- Alta obsolescenza e innovazione

Criticità

- Molto verticali e specializzate
- Ecosistema di infrastruttura intorno all'azienda
- Alta Attenzione agli schemi contrattuali per proprietà industriale e intellettuale

Riflessioni

1. **Informazione** e trasparenza al mercato e ai potenziali utenti (gara)
2. **Cultura** digitale in aziende pubbliche e private: cambiamento di epoca
3. **Gap informativo** fra **Procurement** e **Cliente Interno (Budget Owner)**
4. Allineamento delle informazioni
5. Il ruolo del Procurement nella definizione e gestione del contratto di outsourcing

Outsourcing

“accordo con cui un soggetto (committente o outsourcee) trasferisce in capo ad un altro soggetto (**outsourcer**, o provider, o vendor, o partner) alcune **funzioni** necessarie alla realizzazione del proprio scopo imprenditoriale”.

Interesse:

- L'ICT può consentire significativi vantaggi competitivi e riduzioni di costo.
- Interessa a più stakeholder (Board, CIO, CPO, Legal).
- Ridurre attività a basso valore aggiunto
- Ridurre i tempi di elaborazione
- Ridurre i costi di gestione



Outsourcing Complesso

Esternalizzazione: Processi principali (cioè quelli direttamente legati alla realizzazione del prodotto o all'erogazione del servizio) core di funzioni, che sono state esternalizzate (HR, Ict; Procurement, Amministrazione)

Contract Management : contratti time & material (implementazione), contratti di servizi, contratti di appalto, contratti di outsourcing.

Riflessioni

1. **Informazione** e trasparenza al mercato e ai potenziali utenti (gara)
2. **Cultura** digitale in aziende pubbliche e private: cambiamento di epoca
3. **Gap informativo** fra Procurement e Cliente Interno
4. **Allineamento delle informazioni**
5. Il ruolo del Procurement nella definizione e gestione del contratto di outsourcing

Segnali Deboli del Mercato

- Bisogno latente del procurement di fungere da presidio del mercato di fornitura
- Organizzativamente il procurement legge dei segnali dal mercato (innovazione virtuale, tecnologica, best practices, co-working, open source)
- Alternative rischio: Buy or Lease

Riflessioni

1. **Informazione** e trasparenza al mercato e ai potenziali utenti (gara)
2. **Cultura** digitale in aziende pubbliche e private: cambiamento di epoca
3. **Gap informativo** fra Procurement e Cliente Interno
4. Allineamento delle informazioni
5. **Il ruolo del Procurement** nella definizione e gestione del contratto di outsourcing

Il Ruolo del Procurement

Critico: Leggere il mercato e trovare soluzioni unendo le informazioni e informando gli stakeholder

Performance Management: prevenzione degli andamenti e monitoraggio del contratto, attraverso gli indicatori di costo e di efficienza,

Processo di costruzione: Progetto Partecipato, con scambio di dati e informazioni fra tre interlocutori (fornitore, owner, procurement): tempo, risorse, variabilità, l'intrusione nella realtà aziendale

Il Ruolo del Procurement

Critico: Leggere il mercato e trovare soluzioni unendo le informazioni e informando gli stakeholder

Performance Management: prevenzione degli andamenti e monitoraggio del contratto, attraverso gli indicatori di costo e di efficienza,

Processo di costruzione: Progetto Partecipato, con scambio di dati e informazioni fra tre interlocutori (fornitore, owner, procurement): tempo, risorse, variabilità, l'intrusione nella realtà aziendale

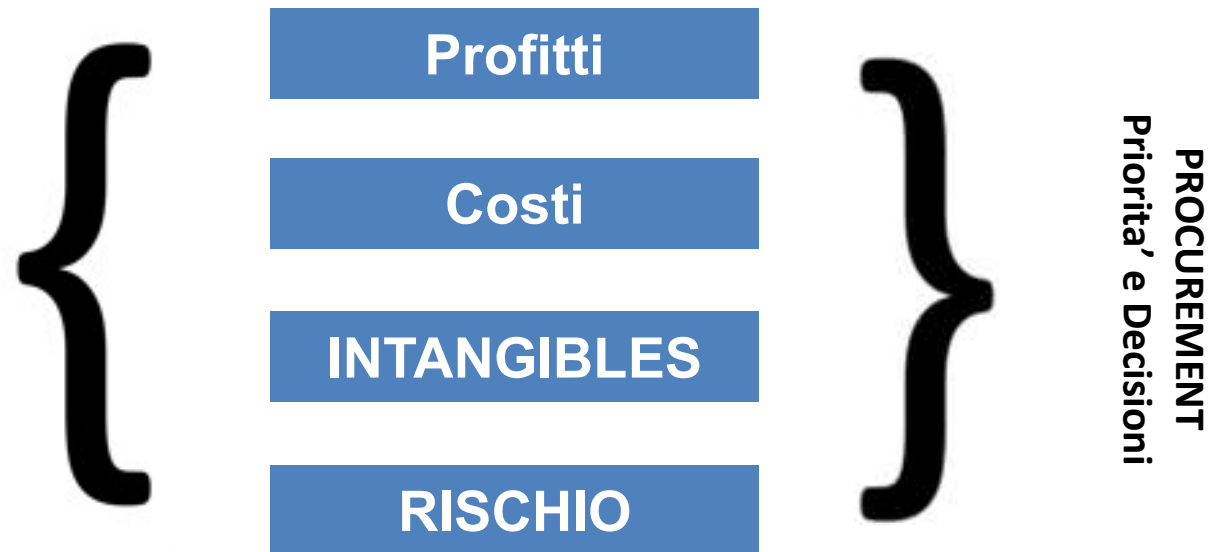
PROCUREMENT PRESIDIO DI BUSINESS CONTINUITY E RECUPERO

Value for Business

Misurazione in due dimensioni

4 metriche:

1. Impatto sul **valore corrente**
 - Riduzione dei profitti
 - Aumento dei costi
2. Impatto sul **valore Futuro**
 - Aumento del capitale intangibile
 - Riduzione del rischio



In conclusione

«unire ciò che è completo e ciò che non lo è, ciò che è concorde e ciò che è discorde, ciò che è in armonia e ciò che è in contrasto»

Eraclito, V sec a.c.

Richiede un team allineato flessibile e reattivo, dove anche il fornitore, ne è parte integrante.