



**Convegno**  
**“Guida all’Outsourcing del ciclo Attivo”**

**Press Release**

**Milano, 1 marzo 2007**

## CONVEGNO “GUIDA AIL’OUTSOURCING DEL CICLO ATTIVO”

Milano, Stadio Giuseppe Meazza

1 marzo 2007 ore 14:00

### Summary degli interventi

Milano ospiterà il 1 marzo 2007, presso la Sala Executive dello Stadio Meazza il Convegno “Guida all’Outsourcing del Ciclo Attivo”, curato da Omniatel e Andaf, con la collaborazione di VoiceCom News.

Il convegno orientato ai vertici aziendali ed ai decisori amministrativi e finanziari presenterà le opportunità e i benefici derivanti dal ricorso all’Outsourcing del Ciclo Attivo. Partendo dall’analisi di come l’esternalizzazione crei valore per l’impresa, esaminerà le fasi che intercorrono dall’ideazione all’implementazione, e si soffermerà sul punto di vista dell’Outsourcer e sul rapporto di partnership che si instaura con l’azienda. I case histories di Club Med e IBM consentiranno di passare dalla teoria alla pratica.

#### Apertura dei lavori a cura dell’Andaf

**Massimo Campioli**, Presidente della Sezione Lombardia dell’Andaf, aprirà il Convegno illustrando ai partecipanti la mission e la struttura dell’Associazione Nazionale dei Direttori Amministrativi e Finanziari. L’Andaf nata nel 1968, in pochissimi anni è riuscita a costruire un importante sistema di relazioni tra i propri associati (Responsabili delle funzioni Amministrazione, Finanza, Controllo di Gestione, Pianificazione e Internal Auditing) con l’obiettivo di facilitare la capitalizzazione delle esperienze e la veicolazione delle norme e delle idee, nonché di contribuire all’arricchimento della professionalità degli Associati.

Per raggiungere lo scopo associativo utilizza strumenti come incontri periodici a respiro regionale nonché convegni tematici di portata nazionale ed internazionale. Nel Convegno annuale dei Soci, che rappresenta il momento collegiale più rilevante dell’anno, vengono affrontate le tematiche nodali della professione. L’Associazione edita una rivista trimestrale, Andaf Magazine, che contribuisce, alla stregua dei convegni, alla veicolazione delle idee e delle esperienze.

Da un punto di vista organizzativo, in Andaf sono attivi tre comitati tecnici: il comitato giuridico-regolamentare, il comitato dei principi contabili ed il comitato normativo-fiscale.

Da un punto di vista logistico l’Associazione è presente nelle principali regioni italiane. In Lombardia conta 300 iscritti.

#### Outsourcing e valore d’impresa

**Marco Bogni**, Financial Manager del “Il Sole 24 ORE” illustrerà come l’outsourcing del ciclo attivo può contribuire alla creazione di valore per l’impresa e all’accelerazione della generazione di cash-flow e farà il punto su come alcuni processi chiave di supporto al business, tra i quali figura il ciclo attivo, possono consentire di aumentare l’efficienza della gestione dell’impresa, azionando importanti leve operative e finanziarie in grado di migliorare le performance dell’impresa stessa nel medio termine ed il suo valore nel tempo.

L’intervento analizzerà il modo attraverso il quale l’outsourcing del ciclo attivo può agire sulle leve del valore sia dal punto di vista reddituale, attraverso la riduzione dei costi di struttura ed il miglioramento della redditività operativa, sia dal punto di vista patrimoniale, focalizzando le risorse e gli investimenti sulle aree dedicate al business, sia dal punto di vista finanziario, attraverso il miglioramento delle performance di incasso e la riduzione dei tempi di fatturazione e di esazione dei crediti. Le imprese orientate al valore devono perseguire gli obiettivi di miglioramento delle proprie performance con riferimento ai tre driver sopra indicati, utilizzando anche le opportunità offerte dall’esternalizzazione delle attività del ciclo attivo, in una visione strategica che allinea gli obiettivi dell’impresa a quelli dell’outsourcer, trasformandone progressivamente il ruolo da fornitore di servizi a partner.

## **La gestione esterna dei crediti commerciali: l'esperienza IBM**

**Giuseppe Avveduti**, A/R Operations & Litigation Manager focalizzerà il suo intervento sul case history di "IBM Italia" che ha evoluto il proprio modello gestionale del credito introducendo, accanto ad una gestione "F2F", una gestione centralizzata supportata da un Service esterno. Dopo aver illustrato i razionali posti a base della decisione, il relatore esaminerà in dettaglio il nuovo processo produttivo dedicando particolare attenzione all'azione di "Verifica" e di "Monitoraggio del recupero giudiziale" affidate al Vendor.

Le modalità adottate per esternalizzare il processo, le azioni di monitoraggio messe in atto per misurare le prestazioni del Vendor, i risultati conseguiti in termini di efficienza e di efficacia, completeranno un intervento che racconta un'esperienza che, pur se riferita ad un processo che sempre più frequentemente è oggetto di esternalizzazione, risulta, per molti versi, innovativa.

## **L'Outsourcing di Club Med**

Il Gruppo Club Med ha da sempre utilizzato l'outsourcing nell'attività prettamente alberghiera, secondo logiche tipicamente industriali. Negli ultimi anni ha focalizzato l'attenzione anche sui processi gestionali e amministrativi, con l'obiettivo di ottimizzare le risorse pur mantenendo un elevato standard qualitativo.

In quest'ambito, la divisione di tour operating della Filiale Italiana del Gruppo, con un progetto pilota, ha esternalizzato la gestione amministrativa dei clienti dall'invio dei voucher di prenotazione all'incasso del corrispettivo ed alla gestione dei crediti. E' attualmente in corso di studio l'estensione dell'attività anche ad altri paesi europei, con ottime prospettive.

**Stefano Salvi**, CFO della Filiale Italiana, che ha seguito il progetto in prima persona, racconterà la sua esperienza. Partendo dai razionali posti alla base della decisione di procedere all'esternalizzazione, illustrerà gli obiettivi del progetto in termini di qualità del servizio e riduzione dei costi, il percorso di analisi organizzativa e di ridefinizione dei processi, l'integrazione con il partner outsourcer, la traduzione degli obiettivi in accordi contrattuali. Infine, traccerà un bilancio di quasi un anno di lavoro e ne misurerà i risultati conseguiti.

## **Dall'idea all'implementazione**

**Giancarlo Zanini** sosterrà la tesi che un progetto di outsourcing non può essere affrontato con le logiche che caratterizzano l'acquisto di servizi. Il successo stesso dell'esternalizzazione può essere messo a rischio se non si governa adeguatamente la delicata fase che si interpone tra l'idea e l'implementazione. Perché l'intervento raggiunga gli obiettivi che l'azienda si è prefissata, è indispensabile procedere ad un'attenta rilevazione del processo da esternalizzare, ad una individuazione delle attività che è opportuno portare all'esterno e delle attività che è invece importante tenere in azienda.

Per raggiungere gli obiettivi qualitativi ed economici posti alla base del progetto, è indispensabile procedere ad una reingegnerizzazione delle attività esternalizzate. La ricerca del Partner "ideale", la definizione degli SLA, le modalità da adottare per l'implementazione, la determinazione di adeguati strumenti di controllo e l'individuazione delle soluzioni utili a garantire la reversibilità dell'intervento completano le azioni di cui tener conto per assicurare il successo ad un progetto di esternalizzazione.

## **Il punto di vista dell'Outsourcer**

**Dino Piccoli**, Presidente della Omniatel SpA, società che opera da molti anni nel settore dell'outsourcing del ciclo attivo, con una particolare focalizzazione nella gestione del credito, interverrà nel dibattito per illustrare il punto di vista dell'Outsourcer. Traendo spunto dall'esperienza, elencherà quali sono le motivazioni che spingono a esternalizzare una o più fasi del ciclo attivo, dettaglierà quali sono le competenze che l'Outsourcer deve possedere, sottolineerà come sia indispensabile non solo progettare un attento monitoraggio dei risultati raggiunti con l'esternalizzazione ma anche prevedere, già in fase di definizione degli accordi contrattuali, le soluzioni per la reversibilità dell'intervento. La presentazione proseguirà sottolineando che si riesce a massimizzare l'effetto dell'esternalizzazione quando è possibile portare all'esterno non una singola attività ma tutte le attività strettamente correlate al segmento di processo esternalizzato.

L'intervento si concluderà con il tentativo di dare una univoca definizione per l'Outsourcer del Ciclo attivo. Quella di Piccoli dice che "l'Outsourcer è un partner esterno in grado di affiancare un'azienda nel superamento delle inefficienze della gestione amministrativa dei Clienti, generando valore per la Committente".

### **Per maggiori informazioni:**

Stefania Ravani  
Communication Assistant  
Omniatel SpA  
Via Cristoforo Colombo, 49  
20090 Trezzano sul Naviglio (MI)  
Tel: 02 48442110  
Fax: 02 48442135  
e-mail: stefania.ravani@omniatel.it

## Profilo dei relatori

### Il Moderatore



**Giorgio Fanfani**, nato a Roma nel 1952, è laureato in giurisprudenza e specializzato in diritto aeronautico e spaziale presso la Mc Gill University di Montreal in Canada.

Dal '75 al '96 ha operato nel settore imprenditoriale con incarichi di sempre maggiore responsabilità. Si è occupato del Servizio estero dell'*IMI*, ha avuto la responsabilità della Divisione Internazionale, delle Relazioni esterne, della Pubblicità, della Divisione cosmetica e della Divisione Alimentare della *STAR*, ha seguito come Vice Direttore la Pubblicità e la Comunicazione d'Immagine del *Gruppo ENI*, ha ricoperto l'incarico di DG. in *Wagon Lits*, è stato D.G di

*Telemontecarlo Pubblicità* e Direttore Commerciale di *Telemontecarlo* e, infine, Vice Direttore Generale di *SEAT – Pagine Gialle*.

Nel '96 ha costituito lo *Studio Fanfani* con l'obiettivo di orientare le competenze acquisite al supporto della direzione aziendale. Lo *Studio* raccoglie un *network* di collaboratori esperti nelle aree di human resources e formazione, marketing e comunicazione, finanza e credito, assicurazioni, sicurezza e prevenzione.

Giorgio Fanfani che oggi dedica quasi esclusivamente la sua attività professionale alla consulenza, ricopre ancora gli incarichi di Presidente della *Taverna*, Vice Presidente della Weber Shandwick, Responsabile delle Relazioni Istituzionali della *Sintesi*.

Dal 1999 al 2003 ha prestato la sua esperienza imprenditoriale al mondo della politica, ricoprendo l'incarico di Assessore alla Formazione Professionale e Politiche del Lavoro della provincia di Roma.

### I relatori

**Massimo Campioli**, laurea in scienze economiche, ha operato presso importanti players del settore industriale e del settore finanziario come Lovable Italiana Spa, Barclays Financial Services Spa e Banca Manusardi Spa.

Dal 1987 ha assunto l'incarico di Responsabile Amministrativo dell'A.C. Milan SpA e dal 1996 di Direttore Amministrazione e Finanza. Nel 2002 è stato eletto Presidente della Sezione Lombardia dell'Andaf (Associazione nazionale dei Direttori Amministrativi e Finanziari). Nel 2003 è entrato a far parte del Consiglio Direttivo e, dal 2007, ricopre anche l'incarico di Tesoriere.

Molto attento alla comunicazione, si è fatto promotore, in Andaf, di numerosi incontri dibattito sui temi più attuali dell'Amministrazione e della Finanza Aziendale.



**Marco Bogni**, Financial Manager de Il Sole 24 ORE. Laureato in Economia e Commercio all'Università Bocconi di Milano, dirige l'area finanza del gruppo editoriale Il Sole 24 ORE.

Nella stessa società ha ricoperto il ruolo di controller di diverse aree di business, dal quotidiano all'informazione finanziaria.

Esperto di finanza d'impresa e di controllo di gestione, svolge attività di docenza ed è relatore a seminari e convegni su tematiche di finanza e controllo. E' autore del "Manuale di Pianificazione Finanziaria e Fiscale - Il Sole 24 ORE - 2002" e di articoli su riviste specializzate.

**Giuseppe Avveduti**, attualmente Direttore delle Operazioni Gestione Crediti e Contenzioso della IBM Italia SpA, guida un gruppo gestori e di specialisti che assicurano lo svolgimento delle attività centrali e periferiche di gestione e di controllo dei crediti. E' responsabile della gestione e dell'incasso dei crediti, commerciali e finanziari, emessi da IBM Italia e Società partecipate da IBM Italia, per oltre 1.000 milioni di euro / anno su circa 50 mila clienti. E' responsabile inoltre della identificazione delle opportunità e della finalizzazione dei contratti e delle operazioni di cessione a Factors dei crediti emessi dalla IBM Italia e dalle Aziende partecipate.



Nella sua esperienza in IBM ha ricoperto incarichi a livello manageriale in ambiti Amministrativi e di Gestione Sistemi con particolare riguardo a: Gestione Ordini, Contratti e Inventari; Controllo di Gestione e Misurazioni Gestionali; Gestione Crediti Commerciali e Finanziari; Programmi di Qualità; Programmi di sviluppo delle Risorse interne; Sviluppo di Sistemi Informativi ed Operativi interni.



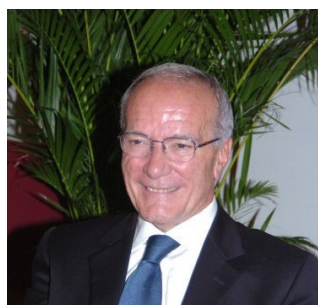
**Stefano Salvi**, nato a Bergamo nel 1960, dopo la laurea in Economia Aziendale alla Bocconi e la specializzazione in finanza aziendale, ha sviluppato tutto il suo percorso professionale nell'area amministrazione, finanza e controllo in diversi settori.

Dopo una esperienza iniziale in Italcementi e Unilever, è approdato al settore della distribuzione specializzata, prima in Castorama e poi nel Gruppo Feltrinelli. Dal 2000 ricopre il ruolo di CFO della filiale Italiana del Club Méditerranée, leader a livello mondiale del settore alberghiero e del tour operating.

**Giancarlo Zanini**, dottore Commercialista, ha ricoperto il ruolo di Responsabile Amministrazione Finanza e Controllo in aziende dei settori Logistica, Impianti, Editoria. È stato il Controller di gruppo in Società partecipate da Fondi di Investimento. È specializzato in Organizzazione processi aziendali, Ristrutturazioni e riorganizzazioni aziendali, Implementazione sistemi di Controllo di Gestione, Merger & Acquisition.



Attualmente è Partner della società di Consulenza ILM & Partners specializzata in: Corporate Finance (piani di fattibilità finanziaria di operazioni industriali, operazioni di Merger & Acquisition, guida nei passaggi generazionali, valutazioni aziendali, ristrutturazioni aziendali, assistenza nella ricerca e nell'ottenimento di finanziamenti, pianificazione fiscale) Industrial Advisory (analisi del mercato e della concorrenza, analisi degli obiettivi e degli asset aziendali, analisi dei punti di forza, di debolezza, rischi ed opportunità, definizione e sviluppo della strategia e monitoraggio della realizzazione, assistenza nella redazione del business plan, revisione dei processi interni, individuazione di partner industriali).



**Dino Piccoli**, dopo studi in Ragioneria e alcuni Master in Amministrazione e Finanza aziendale inizia la sua carriera professionale in Enel, Divisione Finanziaria, fino all'età di 33 anni quando lascia la carica dirigenziale per iniziare l'attività imprenditoriale.

Nel 1986, realizza con la Fidis (finanziaria Fiat) come socio di minoranza, lo start-up della Finservice (Milano), società costituita per la gestione dei crediti finanziari del gruppo Fiat. Nel 1990, decide con Fidis di cedere la Finservice al gruppo Lince, che ne è tuttora il proprietario. Costituisce un gruppo nello stesso settore di gestione dei crediti (Intellcredit/Telkom/Janus), che nel 1999 viene ceduto al gruppo Cerved - Roma. Nel 2000, costituisce Omniatel s.r.l., società che si occupa di outsourcing di amministrazione clienti e crediti (ciclo attivo), e a seguito del rilevante volume d'affari raggiunto, nel 2005 trasforma la forma giuridica della società in società per azioni.