

L'eccellenza logora chi non ce l'ha

La ricerca della qualità nel settore dell'outsourcing del credito e del ciclo attivo

* di Emilio Mango

Da quando i giapponesi hanno fatto capire a tutto il mondo che la qualità paga (e, ovviamente, si paga) molta acqua è passata sotto i ponti. C'è stata una prima fase di studio, poi le aziende europee e statunitensi si sono dedicate anima e cuore al raggiungimento di standard qualitativi più elevati; successivamente, con le crisi economiche degli anni '90 e 2001, è arrivato un naturale riflusso, e infine un consolidamento.

Oggi, anche grazie alla certificazione, la leva della qualità viene utilizzata in modo più consapevole, più strategico e con molte più garanzie per il cliente. Ma che cosa è esattamente la certificazione di qualità, e che vantaggi dà alle aziende che la ottengono e ai loro clienti?

La certificazione ISO 9000 è un insieme di regole e standard pubblicati per la prima volta nel 1987 da un comitato di esperti dell'ISO (International Organization for Standardization), creato appositamente nel 1979. Da allora, il concetto di qualità si è evoluto, abbracciando, oltre a quello di prodotto, anche quello cosiddetto "di sistema", e recentemente ha anche allargato la sua sfera d'azione, arrivando a interessare non solo le aziende manifatturiere (dove la qualità è più facilmente misurabile), non solo gli enti pubblici (dove è naturale che ci siano garanzie di un certo livello di servizio) ma anche le società di servizi. E' proprio di quest'ultimo sviluppo

che vogliamo parlare, facendoci aiutare da qualcuno che della qualità ha fatto un punto irrinunciabile della propria strategia. Si tratta di Omniatel, azienda leader nella gestione in outsourcing del credito e delle altre fasi del processo aziendale che è comunemente noto come "Ciclo attivo" (registrazione ordini, gestione fatture, registrazione incassi, back office).

Omniatel ha investito moltissimo non solo nella ricerca della qualità, ma an-

che nella ricerca di garanzie oggettive per i propri clienti, garanzie che ha trovato proprio nella richiesta della certificazione ISO 9001 e nel conseguente raggiungimento dei requisiti. Per capirne di più, VoiceCom ha intervistato Ettore Cocchia, direttore marketing e vendite della società e responsabile del progetto di certificazione di qualità.

Per prima cosa ci spieghi perché proprio a lei l'incarico di seguire



Ettore Cocchia: Sales & Marketing Manager, Omniatel SpA

il progetto “qualità” in azienda.

In effetti la scelta di far gravitare la responsabilità della certificazione di qualità nell'area marketing e vendite non è così comune. Nel caso di Omniatel è la conseguenza di due riflessioni a cui attribuisco molto valore. La prima è che al commerciale è affidata la gestione della relazione con il Cliente, relazione che ritengo sia destinata ad intensificarsi in maniera direttamente proporzionale alla riduzione delle inefficienze di sistema che la certificazione garantisce. La seconda è che credo che il mercato apprezzi il valore aggiunto di un atto volontario come quello della certificazione e tenda a premiare la società che acquisisce questa competenza consentendole di aumentare le quote di mercato possedute.

E' una scelta che hanno adottato molti operatori del settore o la si può classificare come pionieristica?

Direi che non è una linea adottata da molte società che offrono servizi di

gestione del credito. Una recente indagine di mercato, effettuata da Bureau Van Dijk, gruppo multinazionale specializzato nella realizzazione e distribuzione di database e programmi di ricerca ed analisi, nonché leader nella distribuzione di informazioni finanziarie, ha recentemente analizzato le prime 20 società di capitali operanti nel settore. Di queste venti società, solo cinque, tra cui Omniatel, hanno scelto questa strada.

E' una strada impegnativa?

E quanto?

E' impegnativa dal punto di vista economico ma soprattutto da quello organizzativo. Il processo di certificazione è giustamente lungo e faticoso. Bisogna analizzare e mettere in discussione tutti i processi, anche quelli che sembrano funzionare da anni, coinvolgere persone che stanno nel frattempo facendo il loro lavoro di tutti i giorni tra mille difficoltà; insomma, bisogna chiedere all'azienda, già molto stressata come tutte quelle che vogliono essere competitive, di trovare

risorse ed energie importanti per questa attività di analisi e strutturazione. Energie, tra le altre cose, che devono essere profuse con continuità perché l'impegno verso la qualità non si conclude con l'acquisizione del certificato. Superato il primo traguardo, inizia un percorso di miglioramento che si protrae negli anni. Ogni anno l'obiettivo è di innalzare i livelli di qualità espressi nell'anno precedente. Ed il sistema di gestione certificato mette a disposizione la struttura per raggiungere l'obiettivo e minimizzare sempre più il rischio che le aspettative dei Clienti non siano soddisfatte.

E quale sarebbe questo costo della “non qualità” per un'azienda di servizi?

La certificazione non è solo un attestato. Lavorare per ottenere la certificazione, e le assicuro che i consulenti dell'azienda che ci ha seguito gli auditors (DNV) sono severissimi, significa comunque migliorare i propri processi, raggiungere una maggiore efficienza e quindi migliorare anche le performance globali dell'azienda, oltre che ottenere veri e propri risparmi, ad esempio sui costi dovuti ai reclami. Tutti questi miglioramenti si riflettono sul cliente, ed è inutile dire che un cliente contento è sia un minor costo che un maggior guadagno.

Un vecchio detto recita: “la qualità ha un costo, ma anche la non qualità ha un costo”. Realizzare un prodotto di “non qualità” genera per l'azienda una serie di costi che appesantiscono il prodotto e la sua vita commerciale. Un'azienda di qualità è più efficace, produce meglio spendendo meno.

Ha già avuto un riscontro dal mercato della validità, in termini di marketing, della sua scelta?

Vorrei risponderle citando una considerazione di Stefano Salvi, CFO di Club Med, una delle società per le quali gestiamo, in outsourcing, l'intero ciclo attivo. Quando gli ho sottoposto per una valutazione la descrizione delle procedure riferite ai processi produttivi gestiti in outsourcing da Omniatel, mi ha detto “Questa è



Simona Montinari: Finance Sector Manager, DNV Industry - Italy



OLTRE CENT'ANNI DI QUALITÀ

DNV, Det Norske Veritas, è una delle voci più autorevoli a livello mondiale nel settore della certificazione di qualità. Nasce nel 1864 a Oslo come fondazione internazionale indipendente con l'obiettivo della salvaguardia della vita, della proprietà e dell'ambiente. Ma tralasciamo le definizioni e facciamo un salto temporale di oltre 140 anni: oggi troviamo DNV tra i maggiori enti certificatori, con 300 sedi in 100 Paesi del mondo e 7.000 dipendenti. In Italia DNV è al primo posto, vantando oltre 17mila società certificate e presidiando una quota di mercato pari a circa il 17%. Voicecom ha intervistato Simona Montinari, Finance Sector Manager di DNV, per approfondire alcuni aspetti relativi alla certificazione.

Dottoressa Montinari, a parte gli evidenti benefici diretti, di cui parliamo diffusamente nell'articolo principale di questo servizio, perché un'azienda dovrebbe ricorrere alla certificazione di qualità?

Ci sono importanti benefici che potremmo definire indiretti: primo fra tutti il fatto che un'azienda che si certifica è, per così dire, costretta ad analizzare a fondo i propri processi e le proprie logiche di business. È un'attività fondamentale ma che di solito, distratti dalle problematiche del day by day, difficilmente viene pianificata e svolta. Il processo di certificazione, invece, permette di evidenziare i punti di forza e di debolezza della propria azienda, consentendo un miglioramento continuo e permettendo di offrire, in ultima analisi, un servizio migliore al cliente.

Qual è il processo che deve seguire un'azienda di servizi che si voglia certificare ISO 9001?

DNV ha un approccio esclusivo alle attività di valutazione, una metodologia che abbiamo denominato Risk Based Certification®. Applicabile a tutti i sistemi di gestione, nel pieno rispetto delle relative norme di riferimento, questa metodologia è stata sviluppata con lo scopo di adeguare il processo di certificazione alla realtà specifica di ogni cliente, correlando gli obiettivi strategici ai processi operativi più importanti e identificando le opportune aree di miglioramento.

Seguendone lo schema, un'azienda deve prima di tutto condurre una Verifica Documentale, vale a dire valutare la completezza e la conformità del sistema documentale dell'azienda ai requisiti della normativa. Contestualmente si effettua la cosiddetta Visita Preliminare, che ha l'obiettivo di realizzare una valutazione di massima dello stato di implementazione del Sistema. È in questa fase che i nostri esperti forniscono chiarimenti circa lo schema di certificazione da noi adottato e danno indicazioni all'impresa su come affrontare i passi successivi. Poi c'è la Verifica Ispettiva Iniziale, che ha lo scopo di valutare l'effettiva applicazione del sistema qualità. È il primo momento in cui si verifica "sul campo" l'applicazione delle modalità operative fino a quel momento solo teorizzate. Nel caso di esito positivo, dopo l'approvazione da parte di un comitato interno, DNV richiede l'emissione del certificato di conformità per l'azienda.

Una volta raggiunta la certificazione, un'azienda potrebbe abbassare la guardia. Esistono verifiche a posteriori per garantire che la qualità rimanga costante nel tempo?

Non solo esistono, ma sono necessarie per mantenere la certificazione nel corso degli anni. Per essere più precisi, esistono due tipi di verifiche: le Verifiche Periodiche di Mantenimento, che mirano a valutare se il sistema mantiene la conformità ai requisiti della normativa e che possono avvenire ogni 6, 9 o 12 mesi dalla Verifica Ispettiva Iniziale; poi c'è la Verifica Periodica di Estensione, che ha lo scopo di verificare la complessiva e continua efficacia del sistema nella sua globalità e che avviene con periodicità triennale. Sono attività importantissime, anche perché il certificato di conformità non ha scadenza ma è subordinato, appunto, alle verifiche previste.

In quali ambiti è valido il certificato emesso da DNV?

La certificazione emessa da DNV Italia ha validità internazionale, grazie all'accordo per il riconoscimento sancito tra gli organismi nazionali di accreditamento (per l'Italia il SINCERT). Attualmente fanno parte degli accordi quasi tutti i Paesi europei, la Cina, il Giappone, gli Stati Uniti, il Canada, l'Australia, la Corea e molti altri. Laddove non ci sia ancora un accordo tra organismi, interviene Det Norske Veritas emettendo un certificato per il Paese di interesse non coperto. L'azienda che lo richiede dovrebbe sostenere solo il costo di emissione ma nessuna ulteriore attività di valutazione.

per me la migliore dimostrazione che, in tempi brevissimi, avete preso pienamente in carico i processi di Club Med". Un riconoscimento importante per chi punta sulla qualità dei servizi e sul valore aggiunto.

A parte i riconoscimenti "sul campo", ci saranno state anche valide motivazioni di partenza, che l'hanno spinto ad affrontare questo progetto?

Certamente. Ci sono state motivazioni contingenti, come quella che per partecipare ad alcune gare è ormai necessario avere la certificazione ISO9001, e motivazioni di marketing: avere la certificazione di qualità è indubbiamente un vantaggio competitivo; in un mondo dove tutto appare appiattito e dove il tuo prodotto/servizio sembra a prima vista uguale a quello dei concorrenti, una certificazione rilasciata da un ente indipendente e autorevole come DNV è sicuramente un plus. Ed altrettanto fondamentale è la funzione della certificazione nei confronti degli stakeholders, intendendo per tali i clienti, i fornitori, le banche, gli azionisti e i collaboratori, perché rafforza la credibilità e l'immagine dell'azienda sottolineandone l'impegno per la qualità e la trasparenza in un mercato sempre più sensibile a questi valori.

In sintesi, quali sono i benefici che ci si può attendere dalla certificazione?

Miglioramento dell'immagine aziendale e riduzione delle inefficienze; ma anche progresso nel rapporto con i clienti, nella motivazione del personale e nel clima interno, calo dei reclami, aumento della quota di mercato e della produttività. ■

*

Emilio Mango

Giornalista Indigo
Communication

