

AMMINISTRAZIONE & FINANZA

2025

11

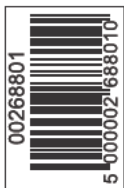
40 ANNI

- Creare valore attraverso il procurement outsourcing
- Asimmetrie tra metodi di valutazione d'azienda e degli investimenti. Il costo del capitale
- Aspettative e informativa per gli stakeholder: il Gruppo Moncler
- Composizione negoziata della crisi: i ruoli dell'esperto e del Tribunale, i diritti dei soci
- Valutazione economico-finanziaria di un impianto fotovoltaico: ipotesi a confronto
- Rapporto PFN/EBITDA: quanto influisce sulla valutazione del merito creditizio?
- Maggiorazione del costo del lavoro per nuove assunzioni: criticità interpretative e operative
- Il teorema di Ress nella prevenzione della crisi aziendale

Inserto

- Unbundling contabile: TIUC aggiornato ed estensione degli obblighi

ISSN 1971-5013 - Anno XL - Novembre 2025 - n. 11 - Direzione e Redazione: Via Biscaglia 66 - 20152 Milano (MI)
Tariffa R.O.C.: Poste Italiane Spa - Spedizione in abbonamento Postale D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano



Wolters Kluwer



www.edicolaprofessionale.com

Creare valore attraverso il procurement outsourcing

di Cristiano Moschini (*) Gabriele Casadei (**) e Paulina Vankova (***)

Nel panorama economico odierno, caratterizzato da dinamiche sempre più complesse e da una costante pressione all'ottimizzazione delle performance, le aziende sono sempre alla ricerca di modi più economici ed efficaci per operare. In questo contesto, il procurement outsourcing (PO) rappresenta una leva strategica da considerare. In passato alla funzione Acquisti è stato chiesto di focalizzarsi sulle categorie di spesa definite "strategiche" a maggiore impatto economico, oggi questo non è più sufficiente considerando che il mercato non permette inefficienze in nessuna area di costo. Diventa quindi determinante trasformare anche quelle categorie di spesa, da sempre percepite come "secondarie", in opportunità di saving e quindi di competitività aziendale. Inoltre, il procurement outsourcing può essere la risposta vincente anche per quanto riguarda l'esternalizzazione di processi e/o parti di processi caratteristici dell'area acquisti.

Introduzione

La motivazione principale dietro al procurement outsourcing risiede nel fatto che il processo/categoria di spesa che si vuole esternalizzare non viene considerato una competenza distintiva per l'azienda. Di conseguenza, si cerca di affidarlo a un'organizzazione per la quale quel lavoro (processo/categoria di spesa) rappresenta una competenza core. Questo permette alle aziende di liberarsi di attività non-core, che possono essere gestite da specialisti a costi inferiori. Le aziende che hanno esternalizzato specifiche categorie di spesa hanno registrato, in media, risparmi dal 5% al 15% sulla spesa esternalizzata. Aziende che hanno esternalizzato interi processi di approvvigionamento hanno fatto registrare incrementi di produttività in doppia cifra. L'esternalizzazione facilita anche l'introduzione più rapida ed efficiente di nuove tecnologie semplificando il processo di trasformazione organizzativa imposto dai nuovi scenari macro-economici (es. COVID-19, conflitti, ecc.). In sintesi, il procurement outsourcing non è solo una strategia di riduzione dei costi, ma un approccio manageriale per migliorare la flessibilità/agilità, accedere a competenze specialistiche e in ultima analisi, utile ad aumentare il valore dell'impresa.

Procurement outsourcing: definizioni

Per comprendere il potenziale e le implicazioni del procurement outsourcing è fondamentale partire da una chiara definizione del concetto. Diverse fonti offrono prospettive complementari, che ne delineano la natura e la portata. Di seguito si riportano alcune definizioni di importanti organizzazioni internazionali.

Una società di consulenza definisce l'outsourcing in termini generali come "l'affidamento in appalto di una funzione aziendale a un fornitore esterno, che comporta il trasferimento di persone, processi e asset" (1). Questa esternalizzazione può avvenire in una sede on-shore o off-shore, e con uno (single-sourced) o più (multi-sourced) partner di outsourcing. Sebbene questa definizione sia ampia e non specifica solo il per procurement, stabilisce il principio fondamentale del trasferimento di funzioni e risorse a un terzo, principio che è applicabile al procurement outsourcing.

Note:

(*) Managing Partner Lewitt Associati, Esperto in Supply Chain Optimization

(**) Managing Partner Lewitt Associati, Esperto in Packaging Cost Reduction

(***) Consulente Lewitt Associati, Esperta in Packaging Cost Reduction

(1) Definizione espressa da Deloitte.

Creazione di valore

Per un'altra società di consulenza "il procurement outsourcing consiste nel trasferimento di specifiche attività di approvvigionamento - incluse sourcing, category management, gestione dei fornitori e processi SourcingPay, gestione della spesa residua - a un fornitore esterno. L'obiettivo è migliorare i livelli di servizio riducendo i costi attraverso economie di scala" (2).

E ancora il procurement outsourcing viene definito come "il trasferimento della proprietà di alcuni, o tutti, i processi o le funzioni di procurement a un fornitore di servizi" (3).



Note:

(2) Società di consulenza GEP.

(3) Everest Group.