

I cinque fattori chiave della seconda transizione dell'outsourcing e l'impatto sulla crescita e l'innovazione a livello di sistema

A cura di Denise De Pasquale, Presidente del Gruppo De Pasquale

Nei primi anni Novanta, il principale obiettivo delle aziende che ricorrevano all'outsourcing, inteso come l'insieme di attività che le aziende affidano a terze parti in base alle diverse strategie perseguite, era rappresentato dalla riduzione dei costi operativi e il perimetro dell'outsourcing era limitato alle attività non core, di basso valore strategico, a scarsa complessità lavorativa, standardizzabili e ripetitive.

Solo più tardi, **ad inizio degli anni 2000**, quando anche in Italia cominciarono a diffondersi le tecnologie digitali che consentivano un contatto più diretto con il cliente finale e, quindi, una revisione del back office e del front office, l'esternalizzazione iniziò ad interessare attività più vicine al core business e alla gestione delle persone.

Già nel 2019, rispetto al 2016, si registrava un aumento del 15,8% del numero di imprese che offrivano soluzioni di outsourcing, una crescita dell'occupazione del 13,3% e un incremento del fatturato del settore del 15,5%.

Quello a cui stiamo assistendo oggi, come emerso dal [Rapporto «La seconda transizione dell'outsourcing»](#) realizzato dal [Censis](#) in collaborazione con il [Gruppo De Pasquale](#), può essere definito “**la seconda transizione dell'outsourcing**”: si prospetta, infatti, un cambiamento di paradigma in cui le aziende che esternalizzano attività o interi processi hanno maturato una maggiore consapevolezza in merito ai vantaggi che derivano dai meccanismi di integrazione, scambio, collaborazione, sia in un'ottica di espansione (outward looking), sia secondo una logica di ottimizzazione (inward looking).

Il maggior equilibrio tra costi fissi e variabili, la ricerca di una maggiore flessibilità organizzativa e una maggiore semplificazione degli assetti organizzativi continuano ad essere fattori centrali nella scelta dell'esternalizzazione da parte delle aziende, ma si possono individuare, in questo processo evolutivo, **ulteriori fattori trainanti che accomunano le aziende di molti settori nelle decisioni di esternalizzazione e chiariscono il nuovo ruolo dell'outsourcing.**

1. La maggiore spinta alla digitalizzazione innescata con la pandemia

La pandemia ha imposto modalità organizzative di emergenza come il lavoro da remoto che ha rappresentato una grande esperienza di innovazione e anche di investimento nelle tecnologie digitali, consentendo la continuità del servizio e il mantenimento delle performance delle aziende in tutti i settori ricompresi in questa indagine qualitativa. La maggiore spinta alla digitalizzazione che si è innescata con la pandemia, in realtà, si è manifestata più come accelerazione di processi già in corso e ha agito come fattore di chiarificazione del ruolo dell'outsourcing nelle strategie aziendali, imponendo un “upgrading” a tutti i soggetti presenti nella triangolazione del servizio – outsourcer, azienda cliente, utente finale.

2. La pressione competitiva e l'inflazione

La capacità di gestire le richieste del cliente in tempo reale e in modo personalizzato, sui diversi canali di contatto, sia fisici che digitali, rappresenta oggi un imprescindibile elemento qualificante nella relazione con la clientela e un fattore rilevante di vantaggio competitivo. In questo contesto può

essere strategico intraprendere un percorso di riconsiderazione dell'equilibrio fra attività in house e attività esternalizzate, spostando i contorni della competizione a livello di ecosistema con l'outsourcer.

3. L'evoluzione delle strategie di vendita

Il fenomeno della "servitization" e, cioè, l'integrazione del prodotto di base venduto tradizionalmente con altri servizi aggiuntivi che portano a differenziare il prodotto di base, negli ultimi anni ha caratterizzato in maniera estesa l'evoluzione delle strategie di vendita delle aziende, portando all'adozione di un approccio diverso nei confronti del cliente e allargando il raggio d'azione degli strumenti a disposizione delle aziende nel confronto con i competitor. Le grandi opportunità che la tecnologia offre nel contatto diretto e continuo con l'utente spinge verso l'esternalizzazione e all'apporto di aziende specializzate esterne che, nel frattempo, hanno già avviato un percorso di innovazione cogliendo i vantaggi che provengono dalla trasformazione digitale.

4. Eventi esterni e fluttuazioni della domanda

I sempre maggiori livelli di flessibilità e di adattabilità imposti dal mercato richiedono un punto di equilibrio nella gestione della domanda che muta continuamente. Ad esempio, i prezzi dell'energia cresciuti velocemente negli ultimi mesi hanno prodotto un incremento notevole di richieste da parte degli utenti della distribuzione del gas e della luce per la rateizzazione delle bollette, così come durante il lockdown si è assistito a una riduzione dei sinistri e delle richieste di risarcimento in ambito RC auto, date le restrizioni alla mobilità imposte dalla pandemia. In tali situazioni, le aziende che scelgono di esternalizzare possono contare su strutture esterne molto più agili nel modulare l'impiego di risorse umane, garantendo continuità e i livelli di servizio concordati.

5. Lo scenario di continua innovazione tecnologica e digitalizzazione

Poter disporre di tecnologie e competenze sempre più avanzate è, infine, un ulteriore fattore decisivo verso il ricorso all'outsourcing, soprattutto quando, entità degli investimenti necessari e tempi di sviluppo di nuove competenze potrebbero irrigidire la capacità di rispondere a un mercato in continua trasformazione.

Il nuovo ruolo degli operatori dell'outsourcing. L'emergenza pandemica, così come le diverse ondate della digitalizzazione, hanno prodotto per gli operatori dell'outsourcing, il passaggio da fornitore di soluzioni (third party) a partner strategico, in grado di assecondare, se non di anticipare, l'impegno nell'innovazione di processo e di prodotto messo in atto dalle aziende.

L'evoluzione futura dell'outsourcer passa, quindi, dalla capacità di innovare l'offerta di servizi e di dominare la straordinaria complessità che la digitalizzazione sta producendo. Il nuovo ruolo dell'Outsourcer è quello di partner strategico e "abilitatore" di nuovi modelli di business.

A questo link è possibile scaricare l'executive summary: <https://www.gruppodepasquale.com/la-seconda-transizione-dell-outsourcing/>

Gruppo De Pasquale

Il Gruppo De Pasquale è una realtà imprenditoriale al 100% italiana attiva da oltre 40 anni nel mercato dei servizi finalizzati a migliorare i processi e l'agilità delle imprese. Grazie all'esperienza maturata nella ricerca e gestione delle persone, così come nell'acquisizione di processi di business anche complessi, rappresenta un operatore di riferimento nei servizi di outsourcing in Italia. Il Gruppo si compone di quattro società che operano in diversi ambiti di business: le aziende Winflow, Sint e PLF si occupano di servizi di Outsourcing, mentre

Sanmarco Consulting offre consulenza di processo e tecnologie. La mission del Gruppo è quella di migliorare la competitività dei clienti – aziende di fascia media ed enterprise - valorizzando competenze, ottimizzando processi e supportando percorsi di innovazione. Ciascuna realtà di cui il Gruppo De Pasquale si compone contribuisce in maniera diversa, e con i propri strumenti, al raggiungimento di tale mission: Winflow e Sint gestiscono per conto del cliente, con proprie persone e dai propri centri operativi, interi processi o parti di essi, integrando questa offerta con supporto consulenziale a valore aggiunto. PLF gestisce, con proprie persone presso le sedi del cliente, attività di warehousing e fine linea. Mentre, Sanmarco Consulting offre supporto tecnologico interno, definendo e implementando percorsi innovativi sia dentro il Gruppo, sia nelle attività progettuali rivolte ai clienti. Per ulteriori dettagli: <https://www.gruppodepasquale.com/>

Contatti Stampa Gruppo De Pasquale

SEIGRADI - Barbara La Malfa / Stefano Turi

E-mail: barbara.lamalfa@seigradi.com / stefano.turi@seigradi.com

Mariafilomena Genovese, Business Strategy & Communication Manager

E-mail: mariafilomena.genovese@gruppodepasquale.com

Contatto Stampa CENSIS

Ufficio Stampa Tel: 06 86091249

Mob: 340 3900713

censis@censis.it

www.censis.it