

Autore: Guido De Carli,
Managing Director ARU SA –
Architettura Risorse Umane,
Via Muzzano 15b, 6924
Sorengo, info@aru-sa.com,
www.aru-sa.com

La gestione amministrativa degli stipendi in outsourcing

1. Outsourcing: una moda o una necessità?

Definiamo innanzitutto il termine "outsourcing": è una parola inglese composta da *out* (fuori) e *source* (fonte).

Si tratta di un termine usato per descrivere l'affidamento ad un fornitore esterno di un'attività aziendale. In breve, è un termine usato per riferirsi genericamente alle pratiche adottate dalle imprese di esternalizzare alcune fasi del processo produttivo, cioè ricorrere ad altre imprese per il loro svolgimento.

Oggi, infatti, tutte quelle attività fondamentali per il funzionamento dell'azienda e quei processi tradizionalmente interni alla stessa ma che non ne rappresentano il core business, possono essere affidate alla gestione di organizzazioni esterne specializzate, permettendo così all'azienda di valorizzare le proprie competenze distintive, concentrandosi sulle attività in cui ci si sente forti ed a maggior valore aggiunto, di contenere i costi e di avere i servizi e i prodotti necessari al proprio sviluppo.

Negli ultimi anni si va assistendo in tutto il mondo ad una forte attenzione al tema: essa è legata anche, più in generale, a dei fenomeni più vasti di mutamento nei modi di operare del sistema delle imprese, con il passaggio dall'impresa altamente integrata al suo interno, all'impresa "a rete".

Apparentemente, comunque, non si tratta soltanto dell'ennesima moda manageriale in grado di resistere sul mercato solo per qualche mese, ma piuttosto di un fenomeno che dura da diverso tempo ed il quale è destinato a persistere ancora nei prossimi anni.

L'outsourcing emerge come uno degli strumenti manageriali di carattere tattico e strategico, che hanno conosciuto la maggiore espansione nel corso dell'ultimo decennio, di cui, secondo autorevoli e diffuse proiezioni, continuerà a proporsi nei suoi diversi ambiti e nelle sue varie applicazioni come una via obbligata per la sopravvivenza sul mercato delle imprese, senza distinzione di industria, dimensione o missione aziendale.

Nei Paesi anglosassoni ed in particolare negli Stati Uniti, l'outsourcing ha acquisito fama in seguito alla crisi economica degli anni ottanta. Alcuni giganti dell'industria automobilistica, le cui dimensioni erano divenute abnormi anche per effetto dello sviluppo di aree complementari al core business, adottarono come soluzione fondamentale al problema del risanamento contabile proprio l'outsourcing. Il principio era semplice: far fare agli altri ciò che fanno meglio di noi, in modo tale da ridurre i costi, migliorare la qualità dei servizi o dei prodotti intermedi di cui si ha bisogno e liberare così le risorse necessarie per lo sviluppo di ciò che costituisce la vera attività d'impresa.

1.1 Un po' di storia sino ai giorni nostri

L'outsourcing non è un fenomeno del nostro secolo. A titolo di esempio nel Medioevo e nel Rinascimento le attività economiche del comparto tessile erano organizzate da mercanti imprenditori che acquistavano le materie prime e i coloranti da varie regioni del mondo per affidarle successivamente ad artigiani specializzati nelle diverse fasi delle lavorazioni.

Risalendo a storia più recente, l'outsourcing è cresciuto come fe-

nomeno dopo la seconda guerra mondiale ed in particolar modo negli anni novanta. Secondo una stima, negli Stati Uniti nel 1946 solo il 20% circa delle attività di un'impresa industriale erano commissionate all'esterno, nel 2004 tale proporzione è salita al 60% circa. Uno studio effettuato dalla McKinsey nel 2004 ha ulteriormente comprovato che il mercato dell'off-shoring ammontava a 30 miliardi U\$ prospettando inoltre un potenziale di crescita pari al 60% annuo: esso dovrebbe così raggiungere nel 2008 i 140 miliardi di U\$.

2. Il perché dell'outsourcing

Le motivazioni del notevole incremento registrato in questi ultimi anni sono molteplici, eccone alcune:

- **Globalizzazione:** aumento del livello della lotta concorrenziale con conseguente spinta alla riduzione dei costi
- **Innovazione tecnologica:** la forte accelerazione del fenomeno rende più facili i processi di decentramento tra imprese anche collocate a grande distanza geografica, il tutto ulteriormente favorito da un'accresciuta sicurezza degli scambi telematici
- **Mercati finanziari:** la pressione degli stessi verso una crescita dei rendimenti del capitale affidato alle singole imprese

2.1 I vantaggi dell'outsourcing

Come in precedenza accennato, l'impresa-utente tramite la terziarizzazione di costi e strutture non propriamente legate al proprio co-

La gestione amministrativa degli stipendi in outsourcing

re business, ha la possibilità di ristrutturare internamente l'impresa concentrandosi solo sulle attività interne, delegando all'outsourcer quelle di difficile gestione. Questa forma di delega permette così di utilizzare la risorsa umana interna per altre finalità.

Per quanto riguarda le diminuzioni dei costi derivanti dall'aumento della specializzazione conseguente all'outsourcing, queste sono strettamente collegate alle economie di scala, sia statiche che dinamiche, e alle differenti fonti di tali economie: tecniche, organizzative, statistiche e collegate al potere di mercato.

L'outsourcing è stato anche affrontato dal punto di vista della gestione strategica, analizzandone pro e contro e cercando di costruire una guida operativa in grado di orientare efficacemente le decisioni degli operatori in materia.

Alcuni studi hanno anche evidenziato come l'esternalizzazione possa di fatto aumentare la flessibilità delle imprese attraverso la riduzione dei costi di adattamento.

In sintesi, l'outsourcing offre all'azienda-cliente la possibilità di:

- eliminare il problema della pianificazione economica e funzionale per l'aggiornamento dei propri sistemi;
- concentrarsi sulle attività strategiche che sa fare meglio, rendendola nel contempo più agile e flessibile, in grado cioè di rispondere più rapidamente ai mutamenti nell'ambiente esterno;
- ridurre i costi e liberare i capitali in attività a maggiore valore aggiunto;
- rendere disponibili risorse da indirizzare ad altri fini evitando la dispersione in attività non centrali dell'azienda;
- avere maggiore competitività nel mercato in ordine alla concorrenza;

- avere un monitoraggio continuo dei sistemi e la manutenzione degli apparati;
- soddisfare in tempi più celeri le richieste dei clienti;
- avere una gestione più tranquilla dei rapporti sindacali;
- ricorrere all'esternalizzazione di attività e processi poiché non possiede al proprio interno le risorse necessarie in termini di capacità professionale specifiche e beneficia dell'alta specializzazione e competenza offerta dagli outsourcers.

3. L'outsourcing in campo HR

L'esternalizzazione dei servizi legati al personale hanno acquisito un'importanza crescente aumentando mediamente il fatturato in Europa del 10% negli ultimi 3 anni. Il punto di partenza della scelta di quali servizi affidare all'esterno e di quali mantenere all'interno dell'impresa tende a vertere sull'individuazione delle attività a maggiore valore aggiunto da lasciare all'interno (strategie di gestione del personale, gestione dell'innovazione sul tema, la programmazione e il controllo dello sviluppo delle persone), distinguendole da quelle di tipo ripetitivo ed a scarso valore aggiunto (anagrafiche collaboratori, conteggi stipendi ecc.).

In campo internazionale si stima che il 40% delle aziende affida la gestione del servizio stipendi all'esterno, in Italia addirittura un'azienda su due.

4. I servizi amministrativi HR-Stipendi

L'importanza del capitale umano e della realizzazione della persona nell'azienda è un punto focale per ogni impresa che vuol essere al passo con i tempi.

ARU SA - Architettura Risorse Umane, opera in Ticino da oltre 15 anni e propone un innovativo servizio di gestione stipendi, rivestendo il ruolo di partner fidato al quale affidare una parte burocratica del lavoro di una PMI in outsourcing.

A seconda delle esigenze personali, il cliente può scegliere fra tre livelli di erogazione del servizio. HR-Stipendi è pensato principalmente per le PMI che vogliono ottimizzare la parte amministrativa legata alla gestione degli stipendi e dedicarsi maggiormente allo sviluppo del loro core business. Per questo sono molte le aziende che già hanno pensato ad una soluzione in outsourcing con ARU, che fornisce una proposta degna di attenzione da parte delle aziende ticinesi, che vorrebbero avere più tempo da investire nello sviluppo della propria attività principale, evitando la crescente burocratizzazione e specializzazione richiesta per la gestione conforme dell'attività amministrativa degli stipendi.

Pertanto delegare all'esterno dell'azienda un'attività a scarso valore aggiunto, a costi competitivi e trasparenti, richiedendo un servizio personalizzato, è la soluzione ideale per ogni PMI!

ARU è in grado di elaborare tutta la documentazione relativa al servizio stipendi, dal conteggio paga mensile, ai rendiconti per le varie istituzioni, alle statistiche, persino il nuovo certificato di salario già impostato con le nuove modifiche introdotte dalla Legge Tributaria. L'obiettivo è quello di assicurare una corretta gestione di tutte le tematiche che riguardano l'ambito stipendi, in conformità delle disposizioni della legge sul lavoro, AVS, AD, LAINF, LAMal e fiscali, sgravando l'azienda da queste incombenze.

La gestione amministrativa degli stipendi in outsourcing

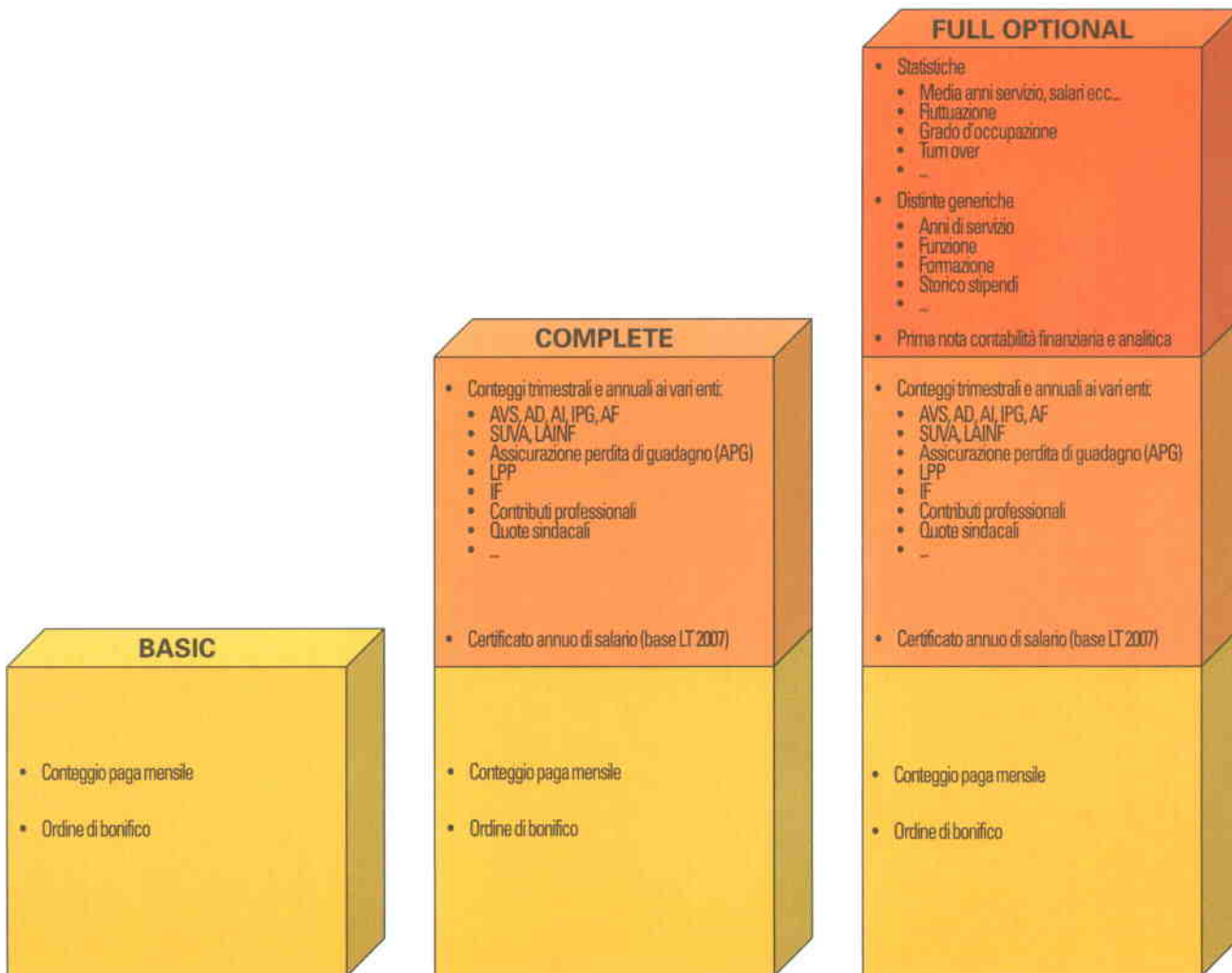
Quali sono i vantaggi? Molteplici:

- diminuzione dei costi di struttura in aree improduttive;
- una politica di prezzo trasparente e unica in Ticino nel rapporto qualità/prezzo;
- costi fissi e proporzionali al numero dei dipendenti, pertanto in fase di contrazione i costi si adegueranno automaticamente;
- gestione della tematica stipendi e delle sue complessità in modo completo, aggiornato e conforme ai requisiti di legge, senza investire sullo sviluppo formativo delle risorse interne all'azienda e dei relativi software;
- possibilità di approfondire il servizio con statistiche interne e/o con veri e propri dossier

sugli impiegati (media anni servizio, media salari, turnover, ecc.).

ARU prevede tre modalità del servizio (Basic, Complete, Full Optional) a seconda dei bisogni del cliente:

HR-S servizio stipendi in outsourcing



La gestione amministrativa degli stipendi in outsourcing

Il software sviluppato è certificato Swissdec.

Pertanto, per chi necessita di

- creare un archivio del personale dinamico e aggiornato,
- regole chiare e strutturate sulla gestione degli stipendi,
- avere la certezza di aver ottemperato alle disposizioni legali in atto,

- avere più tempo per lo sviluppo del vostro business,

può ricorrere alla gestione in outsourcing.

5. Conclusioni

I modi individuati attraverso cui l'outsourcing può aumentare l'efficienza riducendo i costi sono pluri-

mi, e vanno dall'aumento del livello di specializzazione nello svolgimento di certe attività, alla rifocalizzazione sulle core competence o competenze distintive dell'impresa. Viene anche aumentata la flessibilità dell'impresa, sia operativa che strategica, in quanto grazie all'outsourcing si sfruttano i vantaggi derivanti dall'utilizzo di manodopera a basso costo per lo svolgimento delle mansioni meno qualificate.